



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
INSTITUTO DE POST-GRADO Y EDUCACIÓN CONTÍNUA

PROGRAMA DE MAESTRIA EN GERENCIA EDUCATIVA

GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD GENERAL BÁSICA “PAULO
FREIRE” RECINTO SANTA ISABEL DEL CANTÓN BABA AÑO 2012.
MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

TESIS DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGISTER EN GERENCIA EDUCATIVA

TOMO I

AUTOR: ANASTACIO ACOSTA PATRICIA MIRELLA CONSULTOR: Msc.
AVILÉS BOZA VÍCTOR MANUEL

GUAYAQUIL, JULIO 30 DEL 2012

DEDICATORIA

Dedico esta trabajo investigativo a mi Dios todopoderoso, por darme entendimiento, sabiduría, y guiarme paso a paso para la obtención de cada información recopilada y poderlas interpretar.

Dedico también este trabajo investigativo a mi familia, ya que les restes el tiempo junto a ellos, pero todo sacrificio tiene una recompensa. Y la culminación de esta carrera con éxito es lo que se está cosechando.

PATRICIA

AGRADECIMIENTO

Mi especial reconocimiento de gratitud en primer lugar a Dios, al instituto de post-grado y educación continua de la Facultad de Filosofía y Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Estatal de Guayaquil, alMSc Víctor Manuel Avilés Boza, a los directivos de la institución que fue objeto de investigación “Paulo Freire” y brindarme las facilidades para poder culminar con éxito este trabajo investigativo, y por ende a la culminación de mis estudios de cuarto nivel.

PATRICIA

INDICE GENERAL

CONTENIDO:	Pág
i Dedicatoria	
ii Agradecimiento	
iii Presentación	
iv Índice	
v Resumen	
vi Abstract	
vii Introducción	

CAPÍTULO I

1.1 Planteamiento del Problema.....	11
1.2 Situación conflicto.....	
1.3 Causas, Consecuencias del Problema	
1.4 Delimitación del Problema	
1.5 Planteamiento del Problema	
1.6 Evaluación del Problema	
1.7 Objetivos	
1.8 Justificación e Importancia	

CAPÍTULO II

2.1 Marco Teórico	
2.2 Antecedentes del Estudio	
2.3 Fundamentación Teórica	
2.4 Fundamentación Legal	
2.5 Planteamiento de Hipótesis	
2.6 Variables de la Investigación	

2.7 Definiciones Conceptuales

CAPÍTULO III

3.1 Metodología

3.2 Diseño de la Investigación

3.3 Tipo de Investigación

3.4 Población y Muestra

3.5 Población

3.6 Muestra

3.7 Operacionalización de Variables

3.8 Instrumentos de la Investigación

3.9 Procedimientos de la Investigación

CAPÍTULO IV

4.1 Análisis e Interpretación de Resultados

4.2 Procesamientos y Análisis

4.3 Discusión de Resultados

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones y Recomendaciones

CAPÍTULO VI

6.1 Marco Administrativo

6.2 Cronograma de Actividades Realizadas para la Terminación del Trabajo Investigativo de Tesis

v

ÍNDICE DE CUADROS

Pág

ÍNDICE DE GRAFICOS

Pág

CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL ASESOR

En calidad de asesor, de la Tesis de Grado nombrado con fecha 18 de enero del 2012 por el H. Concejo Directivo de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad de Guayaquil.

Certifico:

Que he asesorado, revisado y aprobado la Tesis de Grado, presentada por la Lcda.-Patricia Mirella Anastacio Acosta, con cedula de ciudadanía 1202238141 salvo el mejor criterio del Tribunal, previo a la obtención del Grado de **Magister en Gerencia Educativa**.

TEMA:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD GENERAL BÁSICA “PAULO FREIRE” RECINO SANTA ISABEL DEL CANTO BABA AÑO 2012.

Propuesta: MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

sc. Avilés Boza Víctor Manuel

Asesor

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
INSTITUTO DE POST-GRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD GENERAL BASICA "PAULO FREIRE" RCTO.STA.ISABEL DEL CANTÓN BABA AÑO 2012.MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

AUTO PATRICIA MIRELLA ANASTACIO ACOSTA
CONSULTOR: Msc. VICTOR MAMUAL AVILES BOZA
FECHA: JULIO 30 DEL 2012

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene como función prioritaria evaluar el liderazgo de los directivos, y el cumplimiento de los procesos administrativos de las Instituciones Educativas, de los recintos del cantón Baba. Es importante resaltar que esta investigación se basa en determinar las causas que afectan dichos procesos, y diseñar estrategias que permitan dar soluciones. Los fundamentos teóricos de este trabajo ofrece un panorama general de la definición de gestión, sus precursores e importancia, por lo que, modelo de gestión tiene como finalidad proporcionar una perspectiva social y cultural de la administración mediante el establecimiento de compromisos de participación colectivo. Hay gestión a partir del involucramiento de todos en los procesos de planeación, organización, dirección, evaluación, toma de decisiones, resolución de conflictos, definición e identificación de retos y oportunidades de desarrollo estratégico de toda organización educativa, la cual se sustenta mediante opiniones vertidas de grandes entendidos en materia de gestión. La metodología utilizada, responde al tipo de investigación descriptiva-explicativa en el marco de un diseño no experimental, y de campo. Se trabajó con una muestra de 44 docentes de aula, 4 directores, 36 representantes legales de los estudiantes; la recogida de datos se realizó con dos cuestionarios. Luego estos datos se procedieron a jornalizar y se procesó con el modelo de análisis factorial y estadística descriptiva. La información cualitativa fue recolectada, mediante talleres realizados con los docentes, y los representantes legales de los estudiantes; estos permitieron revelar situaciones, carencias que complementaron la explicación del objeto de estudio, la cual sustenta esta investigación. Los hallazgos generados en la investigación señalan que, de hecho se observan instituciones educativas con alto y mediano desempeño. Es por esta razón que se ha evidenciado que mediante la aplicación de un manual de funciones en la Instituciones Educativas se alcanzarán el desarrollo Institucional y de la comunidad.

Gestión Administrativa

Gestión de Procesos

Desarrollo Institucional

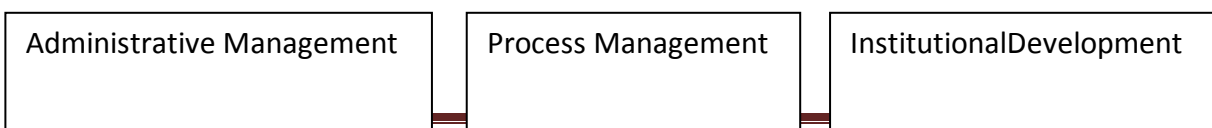
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
INSTITUTO DE POST-GRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

GESTION ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD GENERAL BASICA "PAULO FREIRE" RCTO.STA.ISABEL DEL CANTON BABA AÑO 2012.MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

AUTOR: PATRICIA ANASTACIO ACOSTA
CONSULTOR: Msc. VICTOR AVILES
FECHA: JULIO 30 DEL 2012

ABSTRAC

This research work is to evaluate the leadership primary function of management, and compliance with the administrative processes of the educational institutions, the precincts of the county Baba. Importantly, this research is based on determining the causes that affect these processes, and design strategies to provide solutions. The theoretical foundations of this paper provides an overview of the definition of management, their precursors and importance, so that management model aims to provide a social and cultural perspective of the administration through the establishment of collective participation commitments. There are management from all involvement in the processes of planning, organization, management, evaluation, decision making, conflict resolution, definition and identification of challenges and opportunities for strategic development of any educational organization, which is supported by opinions expressed connoisseurs of great management. The methodology used was a type of descriptive-explanatory research in the context of a nonexperimental design, and field. We worked with a sample of 44 classroom teachers, 4 directors, 36 legal representatives of students, the collection of data was performed using two questionnaires. This data is then proceeded to Journalize and processed with the model of factor analysis and descriptive statistics. Qualitative information was collected through workshops with teachers, and the legal representatives of students and these allowed revealing situations, deficiencies that complemented the explanation of the study object, which supported this research. The findings generated by this investigation indicate that in fact observed educational institutions with high and medium performance. It is for this reason has been shown that by applying a manual functions in educational institutions Institutional development will be achieved and the community.



INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa hace que la vida actual de los estudiantes sea más funcional, ya que imparte efectividad a los recursos humanos, ayuda a obtener mejores productos, servicios y relaciones humanas. Este trabajo ofrece un panorama general de la definición de gestión, gestión administrativa, liderazgo; y, desarrollo organizacional.

Por lo que un modelo de gestión tiene como finalidad proporcionar una perspectiva social y cultural de la administración, mediante el establecimiento de compromisos de participación colectivo, se generan las propuestas sin el NO.

Hay gestión, a partir del involucramiento de todos los procesos, de planeación, organización, dirección, evaluación, toma de decisiones, resolución de conflicto y definición e identificación de retos y oportunidades de desarrollo estratégico de toda organización educativa.

Las funciones que desempeñan los directivos son eminentemente prácticas administrativas, pero pueden ser de gestión. Para entender mejor las prácticas administrativas y de gestión, es primeramente hacer un análisis más seguro del concepto, de gestión y sus génesis entre el desarrollo de la modernidad y la posmodernidad.

El docente quien se enfrenta cotidianamente al fenómeno del aprendizaje descubre una serie de situaciones que deben retomarse para mantener el nivel de resultado del proceso enseñanza-aprendizaje en este contexto, directores educativos y docentes se enfrentan a situaciones como habilidad del aprendizaje en el alumno, evolución tecnológica que incide en el conocimiento y por lo tanto en la actividad educativa, aparición de nuevas teoría y técnicas de aprendizajes, necesidad de cambios de los paradigmas educativos actuales, surgimiento de nuevos modelos de procesamientos de la información para el aprendizaje.

Sin embargo a todo lo anterior como una tendencia positiva, en el otro lado de la moneda el aspecto administrativo no ha evolucionado paralelamente y así tenemos que; se da muy poca importancia al aspecto administrativo de las instituciones educativas. Los directivos responsables de la conducción de las instituciones educativas no están preparados para ejercer cargos administrativos, por lo que realizan su gestión de manera empírica, por lo tanto la función administrativa que se ejerce es también empírica.

La administración en el servicio educativo no se aplica con el suficiente conocimiento en la materia, debido a la falta de preparación o actualización en esta área; uno de los factores que inciden en la eficacia del sistema educativo lo constituye la mala gestión administrativa, cualquiera que sea su nivel. La administración es una parte primordial del sistema educativo le imprime el toque final de la excelencia que ofrece tanto la filosofía, la estructura y los medios de la organización; y, sobretodo la calidad del educador.

El presente trabajo investigativo se lo realizo en la Unidad General Básica “Paulo Freire” del recinto Santa Isabel, del cantón Baba, provincia de Los Ríos, representada por un director, un subdirector, tres maestras con nombramiento, seis docentes con modalidad de contrato; y, 193 estudiantes desde inicial hasta décimo año.

En la Institución se vienen presentando problemas administrativos, y esto hace necesario la búsqueda de soluciones emergentes, ya que una institución llena de complicaciones no solo le hace daño a la comunidad educativa, sino a la sociedad en general; es por esta razón que se hace necesario e importante la incorporación a la institución de un Manual de Funciones para mejorar la calidad y su desarrollo.

Este investigación busca dar trazos generales de los lineamientos administrativos que no deben quedar olvidados y de cómo se debe apoyar al sistema tanto educativo como de gestión desde el punto de vista de la marcha de la estructura empresarial que caracterizan a las instituciones educativas, y que como tales deben ser tratados en el marco de un sistema organizado. La investigación está estructurada de la siguiente manera:

CAPITULO I.- en el que se encuentra el planteamiento, ubicación, situación conflicto que debo señalar, causas, consecuencia, delimitación, formulación, evaluación del problema, objetivos; y, justificación e importancia. En el que se presenta un panorama general de cómo se llevan la gestión administrativa en la institución.

CAPÍTULO II.- Se detalla el marco teórico, antecedente del estudio, fundamentación teórica, fundamentación legal, planteamiento de hipótesis,

de la investigación; y, definiciones conceptuales; en este capítulo detallamos lo concerniente a las teorías y conceptos más relevantes del tema en investigación, con sus respectivas citas bibliográficas que fundamentan la investigación.

CAPÍTULO III.-En este capítulo encontramos toda la metodología empleada en la investigación, la población y la selección de la muestra que se utilizaron.

CAPÍTULO IV.-En este capítulo realizamos el análisis e interpretación de la investigación en el que se describió los mecanismos empleados, el procesamiento de la información; y por último la representación gráfica de los resultados.

CAPÍTULO V.- En este capítulo se manifiestan las conclusiones y recomendación que se dan al problema investigado.

CAPÍTULO VI.- Aquí se refiere al marco administrativo, lo concerniente al presupuesto invertido, el recurso humano que intervinieron en la investigación, y, el cronograma de las actividades desarrolladas para que esta investigación se lleve a cabo.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Ubicación del problema en un contexto

La Institución Educativa, es una empresa que debe responder a unos fines, objetivos y políticas, siempre en la búsqueda permanente de la excelencia de la calidad del servicio educativo en toda extensión de la expresión. Es por eso que la administración de una Institución Educativa exige el máximo de responsabilidades en los actos, eficiencia y eficacia en los procesos, claridad y precisión en las decisiones, flexibilidad y apertura a la participación, gran capacidad de previsión del futuro, lo que implica que el administrador educativo tenga un perfil similar al de un gran gerente.

En una Institución Educativa, necesariamente debe darse el proceso administrativo entendido como el conjunto de etapas que incluyen la planeación, organización, ejecución, control y evaluación aplicables en todas las labores propias de los procesos pedagógicos, administrativos y de gestión, procesos que no se cumplen en las Instituciones educativas.

El desarrollo del proceso administrativo en el sector del cantón Baba, posiblemente se ve limitado por una serie de problemas de orden administrativo, educativo, económico, político, estructural, etc.

Los directivos de las unidades educativas, como agentes esenciales, encargados de proyectar la educación, formación de valores, ejecutar destrezas y habilidades que deben interactuar con el sistema social en el que están inmersos, como sujeto activo del cambio, no cumplen funciones de planificación, administración, coordinación, organización y control que se complementen con las características personales idóneas de un administrador educativo tales como honestidad, perseverancia, optimismo, liderazgo, creatividad y capacidad de comunicación para hacer optimo el desempeño que le corresponde.

Este proceso se debe administrar de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos en las políticas educativas del estado, en cuya operacionalización juega un papel importante, actitudes, conceptos y experiencias de los responsables de ejecutar dichas políticas, tales, como el personal directivo de las unidades educativas.

En el área educativa, en los primeros años, que es donde la educación tiene sus bases fundamentales para la formación de los estudiantes, este proceso queda incompleto y por lo tanto dichas bases no se consolidan, generándose limitaciones de aprendizaje en los estudiantes que se ven reflejados porque los profesores no cumplieron con eficiencia el proceso pedagógico de enseñar y aprender; Los estudiantes fueron certificados numéricamente para la promoción pero no se comprobaron el avance de sus habilidades, destrezas, competencia y dominio de los aprendizajes.

Esta situación crítica pasa también por la indiferencia, desconocimiento o poco compromiso profesional de los directivos o gerentes de las instituciones educativas, quienes no ejercen el control y monitoreo del rendimiento de esos estudiantes. Este escenario pinta la realidad que estos estudiantes van a presentar en los años superiores porque es lógico pensar que van a demostrar limitaciones en el rendimiento por los vacíos que tienen en sus aprendizajes.

Los directivos educativos son el elemento fundamental para el logro y el funcionamiento efectivo de la estructura organizativa, es decir, que los directores de las unidades educativas deben seguir los procesos de organización y empleo de recursos para el logro de los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde los directivos deben dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación en donde se estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función lo que no se cumple en la Unidad Educativa Paulo Freire.

De esta manera, urge una revisión de cómo están gestionando los directivos de las unidades educativas en el cantón Baba, cuáles son sus acciones, que están haciendo las autoridades al respecto, como realmente se está integrando el proceso administrativo en función de integrarse a aportar colaboración en la solución de los problemas que actualmente el cantón afronta, sobre todo garantizar la formación de profesionales que desempeñen sus funciones en beneficio del cantón y porque no decirlo del país.

Las nuevas tendencias en el campo de la administración educativa señalan a los directores como el líder de las unidades educativas, pero eso no ocurre en la Unidad Educativa Paulo Freire. Una de las dimensiones cruciales en el ejercicio de sus funciones es que no ejerce liderazgo administrativo hacia el logro de la visión de las instituciones.

Los directores de las unidades educativas, como líderes administrativos no tienen el conocimiento, las destrezas y atributos para entender y mejorar las organizaciones, no implantan planes operacionales, manejan recursos fiscales y no aplican los procesos y procedimientos administrativos. Tienen a su cargo la fase operacional de la escuela con el propósito de lograr la visión, la misión, las metas y los objetivos institucionales, pero lo cumplen parcialmente.

El control administrativo está enmarcado en patrones tradicionales, la mayoría del personal gerencial no conoce a fondo los principios del proyecto de Educación Básica. El desconocimiento de una política coherente en materia de gerencia educativa, la no actualización permanente de los profesionales quienes deben ejercer influencia significativa sobre los educadores a fin de lograr que se desempeñen eficientemente y eficazmente en sus roles técnicos pedagógicos administrativos y se alcancen las metas.

Los directivos en su mayoría eran ascendidos por años de servicio, y son docentes con experiencia en la docencia pero con poco conocimiento en el cargo de la administración educativa, ejerciendo el cargo de manera empírica, tal es el caso de la Unidad Educativa Paulo Freire.

Las personas que ocupan cargos gerenciales con poca información y preparación para el manejo del sistema educativo y administrativo no pueden dar un rendimiento adecuado, el desconocimiento de las teorías de la motivación, comunicación y liderazgo han conllevado a los directores a limitar su acción.

Se puede destacar la existencia de instituciones carentes de un buen sistema directivo o gerencial que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente. Se infiere del planteamiento que además de planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de las Unidades educativas, el papel primario de los directivos es influir en los demás, para alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos. Tal situación requiere de una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma que le empujan a adquirir y utilizar el poder para lograr cosas por medio de otras personas.

Es importante resaltar que esta investigación se basa en la problemática, en determinar las causas que afectan dichos procesos, y diseñar estrategias que permitan dar soluciones. Para el logro de los objetivos trazados, esta investigación traerá beneficios sociales.

El presente trabajo investigativo tiene como función prioritaria evaluar el liderazgo de los directivos, y el cumplimiento de los procesos administrativos de la Unidad General básica "Paulo Freire".

Es por esta razón que urge una revisión para saber que están haciendo las autoridades al respecto, de cómo realmente se está integrando el proceso educativo y administrativo en función de integrarse a aportar colaboración en la solución de los problemas que actualmente afronta el recinto Santa Isabel del cantón Baba, sobre todo garantizar la formación de profesionales, y realizar gestiones administrativas que beneficien la Institución. El desarrollo del tema va a los elementos fundamentales que se deben tener en cuenta, como son:

- La gestión eficaz de los directivos en la institución
- El liderazgo sostenido de los directivos
- El seguimiento de que se cumplan los procesos administrativos
- La aspiración a la calidad total en un marco de cambio e innovación constante.

Se puede detectar la existencia de instituciones carentes de un buen sistema directivo que se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente. Que además de planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de la institución, el papel primario de los directivos de dicha institución es influir en los demás para alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos, Tal situación requiere de una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma.

1.2 Situación conflicto

La Unidad General Básica “Paulo Freire “ se encuentra ubicado en el recinto Santa Isabel del canto Baba, provincia de Los Ríos, fue fundada el 20 de mayo de 1970, brinda estudiantes hasta décimo año, de acuerdo a la nueva reforma que nos exige la constitución 2008.

La institución cuenta con un director, 10 docentes, y, 193 estudiantes, en cuanto a la estructura, posee un bloque en el que funcionan una sala de computo(2 computadoras), cinco grados (2,3,4,5,6, años de educación básica), cuenta con cinco aulas ecológicas en las que funcionan 1,7, 8,9,10 años de educación básica), tiene en construcción(3 años) un comedor inconcluso, la escuela no cuenta con un cerramiento, poniendo en peligro la vida de los estudiantes ya contamos con un rio que limita la escuela con el carretero estable en el que se transita por un puente, en los baños no funcionan los tanques, la bomba para alar agua del pozo profundo no tiene la suficiente fuerza(bomba con poca capacidad), en cuanto a los niveles de aprendizaje hay falencias en las diferentes disciplinas en lo que respecta a 7,8,9,10 años de educación Básica.

En el ámbito administrativo, en las reuniones no se llegan a ningún acuerdo, los docentes hacen caso omiso a las disposiciones internas, se pierden proyectos que beneficiarían a la institución, existe un descontento en los estudiantes en cuanto a la entrega del desayuno escolar, no hay una repartición equitativamente, hay interrupciones en horas clase ya que alegan que llego una comunicación urgente; y las clase quedan inconclusas.

En lo referente a entrega de documentos a las autoridades, nunca se entrega a tiempo, la institución cada vez y cuando esta amonestada por esta situación, existe poco interés en sus responsabilidades, y esto hace que la institución se mantenga estancada.

Existe una clara evidencia que los que administran poseen un desconocimiento de las leyes, la débil gestión administrativa que sufre y tiene consecuencias muy severas, y que afecta diferentes áreas de la Unidad General Básica "Paulo Freire" del cantón Baba en el recinto Santa Isabel.

Ver que los administradores de las instituciones educativas no aprovechan esa oportunidad que se le está dando en todos los aspectos, ya sea de infraestructura, de proyectos que benefician no solo al estudiante, docentes sino también a la comunidad en general.

Las autoridades toman decisiones en su gran mayoría sin consultar al resto del grupo, entonces si triunfan el logro absoluto es de ellos, pero si fracasan, la responsabilidad es de los demás por la falta de colaboración que existe en el grupo de trabajo. Es decir no existe un trabajo cooperativo y participativo.

De todo lo expuesto y después de haber analizado varios problemas existentes en la institución se puede apreciar la falta de liderazgo en los administradores, es que deseo aporta a la sociedad y sobre todo a esa

comunidad de la zona rural que es la más olvidada y que necesita de proyectos urgentes para que a los niños y jóvenes de esa comunidad darle lo que le corresponde en cuanto a una educación digna, en un ambiente acogedor es por este motivo que se va a **diseñar un modelo de desarrollo organizacional** para que las Unidades Educativas se vuelvan eficiente y alcance sus objetivos trazados.

Todo proceso administrativo del personal depende de la situación organizacional: del ambiente, de la tecnología, de las políticas, de la visión, misión, de la filosofía administrativa y, sobre todo, de la calidad y cantidad de personas dispuestas al trabajo educativo.

1.3 CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL PROBLEMA

1.-El desaprovechamiento de los proyectos y propuestas de los gobiernos seccionales, se pierden por la ausencia de liderazgo de los directivos que, repercuten en el déficit de computadora para los establecimientos.

Causa

Consecuencia

Ausencia de liderazgo de los directivos Déficit de computadoras en los Establecimientos educativos.

2.-La escasa supervisión y una inadecuada evaluación y asesoramiento influye en el incumplimiento en la entrega de documentos reglamentada.

Causa**Consecuencia**

Escasa supervisión e inadecuada Evaluación y asesoramiento	incumplimiento en la entrega delos documentos
---	--

3.-La Insalubridad en las instituciones educativas por falta de agua, repercute en la salud tanto de los estudiantes, como en los docentes enfermos.

Causa**Consecuencia**

La insalubridad en las instituciones Educativas por falta de agua	Estudiantes y maestros enfermos
--	------------------------------------

4.-Las escasas relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas, han originado la descoordinación de actividades.

Causa**Consecuencia**

Escasa relaciones interpersonales	Descoordinación de actividades
-----------------------------------	-----------------------------------

5.- El desconocimiento de los manuales administrativos, que ayudan en la agilidad de los procesos, originan la desorganización de los trabajos.

Causa**Consecuencia**

El desconocimiento de los manuales Administrativos.	Desorganización de los Trabajos asignados.
--	---

1. El desaprovechamiento de los proyectos y propuestas de los gobiernos seccionales se pierden por la ausencia de liderazgo de los

directivos que, repercuten en el déficit de computadora para los establecimientos.

2. -La escasa supervisión y una inadecuada evaluación y asesoramiento influye en el incumplimiento en la entrega de documentos reglamentada.
3. La Insalubridad en las instituciones educativas por falta de agua, repercute en la salud tanto de los estudiantes, como en los docentes enfermos.
4. La escasa relaciones interpersonales en las instituciones educativas, originan la descoordinación de actividades
5. El desconocimiento de los manuales administrativos, que ayudan en la agilidad de los procesos, originan la desorganización de los trabajos.

CAUSAS	CONSECUENCIA
Ausencia de liderazgo de los directivos.	Déficit de computadoras en los establecimientos educativos.
Escasa supervisión e inadecuada evaluación y asesoramiento	Incumplimiento en la entrega de los documentos
La insalubridad en las instituciones educativas por falta de agua	Estudiantes y maestros enfermos
Escasa relaciones interpersonales	Descoordinación de actividades
El desconocimiento de los manuales administrativos	Desorganización de los trabajos

1.4 Delimitación del Problema

Campo: Administrativo-Gerencial
Área: Administrativo por procesos
Aspecto y Tema: Gestión Administrativa de la Unidad General Básica “Paulo Freire”, del canto Baba año lectivo 2012. Modelo de Desarrollo Organizacional.

1.5 Planteamiento del Problema o Formulación

¿En qué medida un **Modelo de Desarrollo Organizacional** ayudara a mejorar la débil **Gestión Administrativa** en la Unidad General básica “Paulo Freire”, del recinto Santa Isabel del cantón Baba provincia de Los Ríos, en el año lectivo 2012-2013?

1.6 Evaluación del problema

Delimitado.-Porque se delimita por medio de las variables la débil gestión administrativa en la Unidad General Básica “Paulo Freire” ubicado en del recinto Santa Isabel del cantón Baba, durante el año lectivo 2011-2012.

Claro.-El trabajo investigativo es claro, ya que existe una débil gestión de los procesos administrativos de la unidad general básica que permite el no cumplimiento de los mismos.

Evidente.- Esta comprobado el desconocimiento en la administración de los procesos administrativos en las unidades básicas, y esto da como resultado las amonestaciones y el estancamiento de los proyectos que se ha beneficiado la institución.

Concreto.- Porque se refiere específicamente al análisis de los procesos administrativos, que no se están cumpliendo y se necesita de una urgente atención ya que la trilogía educativa se verían afectados.

Relevante.- Porque la búsqueda de solución al problema, dará como resultado que las unidades educativas sean mejores cada día para beneficio de todos.

Factible.-Se cuenta con el apoyo de las autoridades, maestros; representantes legales y estudiantes de la institución, quienes han hecho posible la investigación de los problemas detectados, y la búsqueda de la posible solución, para que la institución se vuelva eficiente.

Contextual.-Se relaciona con la administración educativa, ya que toda la comunidad educativa se sienta satisfecha con lo que brinda la unidad general básica.

Identifica los productos esperados.- Útil porque mediante un modelo de desarrollo organizacional va a formar parte de la solución.

1.7 OBJETIVOS

1.7.1 GENERAL

- ✚ Analizar la gestión administrativa de la Unidad General Básica “Paulo Freire”, para determinar cuál de los procesos son los que la detienen, para diseñar un manual de funciones y mejorar la calidad y su desarrollo.

1.7.2 ESPECÍFICOS

- ✚ Determinar los Procesos Administrativos que se desarrollan en la Institución
- ✚ Explicar la débil gestión administrativa fundamentada en el marco teórico
- ✚ Establecer que la no aplicación de un Manual de Funciones en la Unidad General Básica “Paulo Freire”, retrasan el desarrollo Institucional.
- ✚ Promover la aplicación de los elementos de la gestión administrativa, para potenciar el desarrollo institucional.
- ✚ Lograr la calidad de los procesos administrativos que beneficien el desarrollo institucional.
- ✚ Proponer el diseño de un Manual de Funciones para optimizar los procesos administrativos.
- ✚ Aplicar los procesos administrativos para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria. y trascendencia cultural.

1.8 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA

Las razones que motivaron a realizar esta investigación, y sobre todo de la institución, es ver que en los últimos tres años la problemática administrativa que no se encuentra en los parámetros permitidos, y que hacen que cada día decaigan más y se minimicen la calidad de gestión administrativa en el no cumplimiento a cabalidad de cada uno de los procesos administrativos.

El desarrollo del tema va a los elementos que se debe tener en cuenta el gerenciamiento eficaz en las instituciones educativas, especialmente he considerado la cultura institucional, la toma de decisiones, el liderazgo sostenido, la aspiración a la calidad total, en un marco de cambio, e innovación constante.

Los administradores educativos deben pensar en cómo llevar una institución al logro eficiente y efectivo de sus objetivos, lo que no ocurre en la Unidad Educativa Paulo Freire.

El presente trabajo investigativo tiene como finalidad evaluar la débil gestión administrativa y la calidad de los procesos a desarrollarse en la Unidad general básica "Paulo Freire".

El aporte de esta investigación forma a la sociedad y sobre todo a esa comunidad de la zona rural que es la más olvidada y que necesita de proyectos urgentes para que a los niños y jóvenes de esa comunidad darle lo que le corresponde en cuanto a una educación digna, en un ambiente acogedor es por este motivo que se va a **diseñar un modelo de gestión organizacional** para que las Unidades Educativas se vuelvan eficiente y alcance sus objetivos trazados.

Los procesos es la secuencia sistemática de las funciones para realizarlas, por medio de métodos o maneras de ejecutar ciertas actividades, sin importar sus funciones, se comprometen continuamente en actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir y controlar para alcanzar los objetivos deseados.

Ante esta situación, se justifica realizar este trabajo investigativo, promoviendo alternativas de desarrollo que responda a las metas trazadas, para de esta manera elevar la eficacia en la toma de decisiones, y elevar la disponibilidad de convertirse en la unidad general básica líder y competitiva.

Según lo expuesto este trabajo investigativo está dirigido a adoptar estrategias para optimizar los procesos administrativos, para mejorar el servicio de los mismos logrando de estas manera los objetivos trazados, por esta razón el presente trabajo investigativo está enmarcado en las líneas de

investigación científica y utilidad práctica, que contribuirá a la comunidad educativa.

En lo que respecta a Gestión Administrativa se refiere a organizar y administrar mejor las actividades de la empresa, orientadas a la aceleración de su desarrollo económico, de asegurar el aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas, y de agrupar aún más estrechamente a todos los trabajadores en torno a las metas establecidas. Es decir es el proceso de toma de decisiones que deben realizar los directivos de las unidades educativas con niveles de responsabilidad, para que la entidad cumpla sus objetivos.

El diccionario enciclopédico Gran Plaza y James ilustrado señalan que la gestión “Es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”.

Analizando este concepto se puede decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en equipo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Mediante la aplicación de los principios de la gestión administrativa, las actividades o tareas deben agruparse, en lo posible en unidades de

organización, dividiendo las funciones o tareas de acuerdo al área o especialidad.

En cuanto al principio de autoridad y responsabilidad consiste en delegar autoridad a los subalternos de la organización, a fin de poder cumplir con sus obligaciones asignadas. La delegación de autoridad, no significa de ninguna manera delegar responsabilidad, lo que se debe buscar es un equilibrio entre autoridad y responsabilidad, teniendo en cuenta que la autoridad es una acción de mando, es la capacidad de una persona para dar órdenes; mientras que la responsabilidad es la obligación de dar cuenta de sus actos, de abajo hacia arriba.

La autoridad de mando significa que no se puede ni se debe colocar a un trabajador, en situaciones de recibir órdenes de más de un jefe o superior jerárquico. Todo trabajador se debe a un solo jefe, y nada más que un jefe.

Al aplicar el principio de eficiencia, se busca cumplir con los objetivos deseados de las instituciones educativas con este principio también se mide la capacidad del ejecutivo-funcionario, a fin de hacer la cadena de mando la más corta posible, ya que las decisiones deben tomarse lo más cerca posible de donde se genere el problema. En el principio de límite de control, el cual se trata de establecer el número de subalternos que un jefe puede dirigir, coordinar y controlar con efectividad.

A lo que respecta al proceso administrativo en la escuela, se considera la conducción educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural.

El gerente educativo es aquel líder responsable que hace que se cumplan los procesos y funciones administrativas en el nivel institucional y en los espacios de aprendizajes, promoviendo actitudes positivas de toda la comunidad educativa en función de un comportamiento permanente, abierto a la necesidad del cambio y sus implicaciones, a la adecuación del currículo de la institución y del quehacer educativo y a las necesidades e intereses de los alumnos y alumnas, controla, evalúa y aprueba programas de actividades especiales, complementarias, recreativas, deportivas y culturales.

Evalúa el desempeño del personal docente, organiza y aprueba el cronograma de actividades del año escolar, elabora y ejecuta el anteproyecto de presupuesto de la unidad, vela por el cumplimiento de las normas, procedimientos y reglamentos que rigen el centro educativo, dirige el consejo de profesores y de más actos del plantel, gestiona ante el ministerio de Educación, la documentación relacionada con el área, elabora y lleva el control de las estadísticas, organiza y participa en talleres de actualización académica, supervisa y lleva el control de los registros relativos a actas, matriculas, asistencia, promueve acciones conducentes al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, basados en los resultados obtenidos de la evaluación estudiantil.

Supervisa la ejecución de los planes y programas que garanticen la atención integral del niño, elabora y presenta el plan de actividades ante la zona educativa, elabora anualmente informe de resultado del plan de necesidades, objetivos y actividades del centro educativo, cuenta periódicamente al supervisor sectorial del Ministerio de Educación y recibe información sobre actividades y normativas emanados por este organismo, estudia conjuntamente con el psicólogo los casos de niños especiales.

Participa en los consejos de la directiva de la sociedad de padres y/o representantes, supervisa la elaboración del inventario de materiales y equipos, redacta y firma la correspondencia y documentación de la unidad, supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo, cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integralestablecido por la organización, mantiene el orden en equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía, elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

El aporte de esta investigación para la sociedad y sobre todo a esa comunidad de la zona rural que es la más olvidada y que necesita de proyectos urgentes para que a los niños y jóvenes de esa comunidad darle lo que le corresponde en cuanto a una educación digna, en un ambiente acogedor, mediante el **un modelo de gestión organizacional** para que las Unidades Educativas se vuelvan eficiente y alcance sus objetivos trazados, y de esta manera habrán alcanzado su eficiencia, eficacia y su efectividad que ameritan las instituciones educativas de este siglo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Revisada la información 2010 de la secretaria del instituto de postgrado de la facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad de Guayaquil, pude verificar lo siguiente:

1.-) Que en el año 2003-2005

Lcdo. Berméo Álvarez Juan Manuel.

Tema: Evaluación de los procesos administrativos del colegio experimental “Leonidas García” propuesta de elaboración de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la administración.

Esta tesis nos indica como propuesta la elaboración de un manual de funciones y procedimientos para poder evaluar los procesos administrativos.

2.-) En el año 2006-2008

Lcdo. Massuh Villavicencio Carlos Manuel

Tema: “El marketing en la gestión de calidad educativa en la unidad educativa Claretiana de Guayaquil, y propuesta de un plan estratégico educativo”.

Esta tesis no tiene relación con la que yo estoy haciendo ya que esta se refiere a la calidad educativa y no a la gestión administrativa.

3.-) En el año 2008-2010

Lcda. Alvarado Jara América María

Tema: Gestión Administrativa en el desarrollo Institucional del colegio mixto fiscal Pdte. José Luis Tamayo del cantón Daule, propuesta: de un modelo alternativo de gestión administrativo basado en competencias.

En esta tesis se realizó un modelo alternativo de gestión administrativo en competencia, para el colegio mixto fiscal Pdte. José Luis Tamayo.

Al término de revisar las tesis antes mencionadas, me permito indicar que mi trabajo investigativo no tiene relación con los ya analizados, ya que mi trabajo indica sobre la débil gestión administrativa, y mi propuesta sobre un modelo de Desarrollo Organizacional, que va a permitir que la institución se vuelva eficiente, en el logro de sus objetivos trazados.

Los estudiantes que se matriculan en el centro educativo “Paulo Freire” en los primeros años no están logrando los conocimientos necesarios para su desempeño y rendimiento, particularmente esta problemática de bajo rendimiento por causa de una desadministración educativa, se presenta en el Centro Educativo “Paulo Freire” del recinto Sta. Isabel, del cantón Baba perteneciente a la provincia de Los Ríos, en donde hay una clara manifestación de una desacoplada gestión administrativa por desconocimiento de los fundamentos esenciales de la administración, organización administrativa, liderazgo organizacional.

Toda Institución educativa tiene su rector o director, que es en quien es el responsable de la administración de su institución, debe tener cualidades de liderazgo que le permitan desarrollar su plan de trabajo, tener buenas relaciones laborales, esto es que todo acto administrativo requiere de una gestión eficaz, diligente y oportuna, cuidado de los procesos y su destino.

2.2 FUNDAMENTACION TEORICA

Basados en los antecedentes se hace necesaria una fundamentación teórica que respalde la investigación, proponiendo para la estructuración de la misma de los siguientes ejes:

LA GESTIÓN

Proviene del latín gestión que hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. (Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James)

Según el planteamiento de palladino y Palladino (1998:9)

“La gestión incluye la acción y el efecto de administrar, de manera tal que se realicen diligencias conducentes al logro apropiado de las respectivas finalidades de las instituciones”.

Se puede decir que gestión es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos las personas cumplen eficientemente

objetivos específicos. En el sistema educativo la gestión se apoya en las teorías y prácticas propias del campo del conocimiento de la administración en general.

Esta gestión se sustenta en la filosofía de la institución, la cual se refleja en la misión, visión y objetivos que la guían y, a partir de ellos se determinan la estructura y funcionalidad de la organización como tal.

CONCEPTO DE GESTIÓN GERENCIAL

Trata en esencia, de organizar y administrar mejor las actividades de la empresa, orientadas a la aceleración de su desarrollo económico, de asegurar el aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas, y de agrupar aún más estrechamente a todos los trabajadores en torno a las metas establecidas.

Es decir es el proceso de toma de decisiones que deben realizar los trabajadores con niveles de responsabilidad, para que la entidad cumpla sus objetivos.

LOS ELEMENTOS DE LA GESTIÓN

Planificación, Organización, Dirección, Coordinación, y Control. Esta división es con fines didácticos, pues en la práctica es un todo; es decir son interdependencias entre sí, es imposible hablar de una sin abordar las demás.

PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN

Entre los principios de gestión tenemos los siguientes:

1.-Principio de división del trabajo.- Mediante la aplicación de este principio, las actividades o tareas deben agruparse, en lo posible en unidades de organización, dividiendo las funciones o tareas de acuerdo al área o especialidad.

2.-Principio de autoridad-responsabilidad.-Consiste en delegar autoridad a los subalternos de la organización, a fin de poder cumplir con sus obligaciones asignadas. La delegación de autoridad, no significa de ninguna manera delegar responsabilidad, lo que se debe buscar es un equilibrio entre autoridad y responsabilidad, teniendo en cuenta que la autoridad es una acción de mando, es la capacidad de una persona para dar órdenes; mientras que la responsabilidad es la obligación de dar cuenta de sus actos, de abajo hacia arriba.

3.-Principio de autoridad de mando.- Significa que no se puede ni se debe colocar a un trabajador, en situaciones de recibir órdenes de más de un jefe o superior jerárquico. Todo trabajador se debe a un solo jefe, y nada más que un jefe.

4.- Principio de eficiencia.- Al aplicar este principio, se busca cumplir con los objetivos deseados de la empresa, de manera tal, que el costo sea

mínimo y que los imprevistos tiendan a eliminarse; con este principio también se mide la capacidad del ejecutivo-funcionario, a fin de hacer la cadena de mando la más corta posible, ya que las decisiones deben tomarse lo más cerca posible de donde se genere el problema.

5.-Principio de la amplitud de mando.-Llamado también principio de límite de control, mediante el cual se trata de establecer el número de trabajadores que un jefe puede dirigir, coordinar y controlar con efectividad.

GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LIDERAZGO EN LAS AUTORIDADES

Es el enfoque multidisciplinario, enfoca los nuevos retos y exigencias de las empresas que buscan liderar y ser activos participe del desarrollo sostenible de su negocio y cimentar un sólido respaldo institucional a través de su imagen y reputación exterior para lograr ese éxito en principio se deben establecer las cuestiones de ordenamiento comenzando por las acciones de cumplimiento como las leyes y normas legales. Busca amalgamar una institución claramente definida desde sus políticas directrices y capital humano hasta sus operaciones y procedimientos.

LA DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA DE LA GESTIÓN

El conocimiento de las funciones genéricas que delimitan la intervención de la gestión en la planificación, desarrollo, ejecución y control y sus relaciones en el trabajo escolar exige el acercamiento a nociones básicas del proceso administrativo.

Según Griffiths (1959) entiende la administración como un “proceso que comprende la dirección y control de las actividades de los miembros de una organización formal, como puede ser una escuela, universidad, o asociación de cualquier tipo que tiene objetivos propios y distribución de funciones entre sus miembros”.

Sin embargo la administración escolar actual es necesario considerar los elementos que configuran la dinámica de los centros escolares, que van desde la relación del centro con el entorno, la distribución de tareas y la organización para la enseñanza, hasta el manejo del personal y las demandas administrativas propias del plantel.

Según Álvarez (1982) “normalmente se resisten al cambio, pero que por las necesidades de adaptación al medio, requieren también del cambio, que administrativamente y en función a una gestión que incide en la planeación, puede ser introducido”. Esto es que los centros escolares, considerados como organizaciones constituyen sistemas abiertos.

Para Jiménez(1982) el proceso administrativo comprende el establecimiento de “Sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr” . Esto implica que administrar es la conformación de cooperaciones orientadas a fines institucionales.

Según Rodríguez Valencia (1993) “Los medios a través de los cuales la dirección despierta en otros una acción encaminada a materializar los objetivos institucionales”. Significa que el proceso de dirección y su gestión afectan los aspectos más críticos de la tarea administrativa, en tanto que inciden en la integración de esfuerzos individuales hacia planes y objetivos comunes y a que se mantengan dentro de los límites fijados por la organización.

GESTIÓN ESTRATÉGICA

Propone el cambio como estrategia de sobrevivencia de las instituciones, establece estrategias participativas de auto administración, estimula la motivación interna y el desarrollo personal sobre el trabajo de equipo y el liderazgo.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Es un sistema abierto, flexible, dinámico y continuo, que contiene procesos, componentes subcomponentes y principios de gestión que orienta y equilibran y hacen posible el desarrollo del currículo a través de la realización de acciones dentro de ciertas normas, valores y procedimientos que permiten viabilizar los diferentes procesos para que estos se cumplan tal como establece el marco legal, y las políticas por el que se rigen las instituciones.

La gestión administrativa, hace que la educación sea funcional en la vida de los estudiantes, ya que imparte efectividad a los recursos humanos, ayuda a obtener mejores productos, servicios y relaciones humanas.

Este trabajo ofrece un panorama general de la definición de gestión administrativa, origen y evolución de la gestión administrativa, sus precursores e importancia de la misma, por lo que modelo de gestión tiene como finalidad proporcionar una perspectiva social y cultural de la administración mediante el establecimiento de compromisos de participación colectivo. Hay gestión a partir del involucramiento de todos en los procesos de planeación, organización, dirección, evaluación, toma de decisiones, resolución de conflictos y definición e identificación de retos y oportunidades de desarrollo estratégico de toda organización educativa. Las funciones de desempeño son eminentemente prácticas administrativas, pero pueden ser de gestión, hay que diferenciar las actividades que no son administrativas, estas son hacer oficios, llenar formatos, archivar, etc., estas son secretariales y no administrativas.

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL TRABAJO PARTICIPATIVO

En un contexto económico caracterizado por los cambios y la aplicación de nuevos modelos de producción basados en el saber y sus aplicaciones, las escuelas deben adoptar prácticas de gestión con una visión prospectiva que responda a las necesidades de sus entornos.

Por lo tanto los responsables de la administración escolar deben ser receptivos, competentes y capaces de evaluar de manera regular la eficacia

de las normas y procedimientos administrativos. En un centro escolar, las acciones eficaces serán las derivadas de la definición de sus propios objetivos y del diseño a su medida del desarrollo y naturaleza de las tareas propias. Del centro educativo.

La calidad en educación escolar, como atributo o condición de la acción y efecto de educar en relación con criterios establecidos y acordados por los miembros de una comunidad escolar de acuerdo a su contexto, exige que el desarrollo educativo tenga como principios normativos valores.

Como lo indica Antunez (1998) “dignidad humana, justicia social, igualdad de derechos y de oportunidades, libertad, participación, transparencia u otros principios propios de las sociedades democráticas”.

Según Santos Guerra (1994) “Favorece las actitudes del dialogo, de la participación y de la negociación, así como la coordinación vertical y horizontal, a la vez que evita la reiteración de lo trivial y articula el debate institucional”.

BÁSES FILOSÓFICAS DE LA MODERNIDAD SEGÚN DESCARTES, LOCKER Y KANT.

durante la edad media va gestando su propia ruptura en los intentos por conformar la nación, el lugar de los feudos; al inicio de una economía de

mercado, en lugar de una economía de autoconsumo, la republica en lugar de la monarquía; la individualidad urbana, en lugar de la identidad colectiva agraria; el predominio de la ciencia sobre la filosofía. Se gesta la administración como disciplina social a fines del siglo XVIII europeo, que da pauta para el desarrollo científico y tecnológico. Por un lado, la administración de empresas emanada de la revolución industrial y por el otro, el surgimiento de los Estado nación, que provocan el nacimiento de la Administración Pública. La modernidad ha generado las ideologías gerenciales que a su vez, nos han llevado a enfoques: estructuralistas legalistas y funcionalistas.

Los filósofos le dan un enfoque legalista y funcional a la administración pública, con el surgimiento de los estados como nación, mediante la revolución industrial.

CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

Es la ciencia social que consiste en las funciones de planeación, organización ejecución y control, que se realizan para lograr objetivos, mediante el uso de gente y recursos. La administración permite emplear con eficiencia los recursos humanos, financieros y materiales; es decir “Mínimo de recursos, máximo de aprovechamiento”.

La administración se hace efectiva a través del cumplimiento de las funciones gerenciales del planteamiento, organización, ejecución y control,

estas a su vez deben estar debidamente interrelacionadas para lograr los objetivos.

ESCUELAS DE ADMINISTRACION

A continuación se presentan diferentes escuelas que ayudaron a desarrollar la economía, así como sus importantes colaboradores a través de la historia:

1. Escuela científica de la administración(Frederick Taylor)

El enfoque típico de la escuela de la administración científica es el énfasis en las tareas, el nombre de administración científica se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. La escuela de la administración científica fue iniciada en el comienzo de este siglo por el ingeniero mecánico americano Frederick Taylor, que es considerado como el padre de la administración científica. Estrechamente observando los procedimientos de los obreros y midiendo el resultado, el desarrollo métodos por aumentar al máximo cada operación, así como seleccionar al mejor hombre para cada trabajo, por eso mejoro las relaciones laborales y utilidades de la compañía.

Taylor se propone poner al descubierto que existe un enorme desperdicio de tiempo de trabajo social debido al desconocimiento por parte de los administradores de la ciencia del trabajo y a las relaciones que prevalecen en las empresas que hacen que los obreros simulen trabajar.

Taylor presente los principios cuya aplicación estarían en condiciones de proporcionar a sus agentes el máximo de prosperidad:

- ✚ División y especialización del trabajo: Con lo cual el trabajador debe responder por cuotas o volúmenes de producción, previamente asignados.
- ✚ Selección de los empleados mejor calificados para desempeñar el trabajo y entrenarlos para hacerlo: A cada trabajador se le debe asignar la tarea más elevada que él pueda desempeñar.
- ✚ Los supervisores se emplean para controlar los empleados y asegurar que ellos sigan los métodos prescritos.
- ✚ Incentivos salariales al trabajador: Asignación de tarifas de remuneración por unidad producida más allá de la cuota establecida.
- ✚ Planeación centralizada: Sebe procurar por una responsabilidad equilibrada entre los trabajadores y la dirección, dejando a los primeros la función operativa y a los últimos la de planeación.
- ✚ Integración del obrero al proceso: Aunque la planeación es centralizada, se debe contar con los obreros para que la producción lograda cumpla con los estándares de calidad deseados.
- ✚ Supervisión lineo-funcional de la producción: Especialización de la función de supervisión con base en labores específicas como:
 - Inspección
 - Medidor de tiempo
 - Medidor de rapidez
 - Subjefe de tramo de producción o proceso
 - Escribiente de circulación

2.-Escuela clásica de la administración (Henry Fayol)

Es un conjunto de ideas normativamente orientadas, se los conoce como “los principios de la administración o de la gerencia”. Su origen lo tuvo a partir de la revolución industrial así como el surgimiento a gran escala y los requerimientos de nuevas formas de organización y prácticas administrativas. Esta teoría se interesa por la planeación, la estandarización, mejoramiento de la eficiencia laboral, y las reglas prácticas.

Aportes a la administración:

- ✚ Universidad de la teoría administrativa: La administración es inherente a cualquier actividad humana; hogar, organizaciones con o sin ánimo de lucro, la administración pública y negocios, por lo tanto es universal.
- ✚ Proceso administrativo: La organización es dirigida por un sistema racional de reglas y autoridad que busca el logro de objetivos, por lo tanto, debe coordinar los recursos con los que cuenta, por ello, el administrador debe: Prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

3.-Escuela de las relaciones humanas de la administración (H. Munsterberg): el movimiento de las relaciones humanas se dio con pruebas para la selección del personal con respecto a los aspectos físicos y su relación con las condiciones físicas del lugar del trabajo y establecer cuáles son las causas del aburrimiento por el trabajo repetitivo. Este movimiento logro cambiar la concepción Tayloriana de la relación laboral, la cual concebía al hombre como un apéndice de la máquina y solo trabaja por dinero.

4.-escuela burocrática de la administración(Max Weber): Podemos definirla como una forma de organización que se basa en las conductas racionales para alcanzar objetivos. Entre las características de esta escuela tenemos:

- ✚ Rechaza los principios universales de la administración
- ✚ Carácter legal de las normas y reglamentos. La burocracia está unida por normas y reglamentos previamente establecidos por escrito.
- ✚ Carácter formal de las comunicaciones. Las reglas, decisiones y acciones administrativas se formulan y registran por escrito.
- ✚ Carácter racional y división del trabajo. Los recursos (maquina, equipo, edificios, humanos), son utilizados racionalmente en base a la división del trabajo y de las funciones.
- ✚ Impersonalidad en las relaciones. Esa distribución de actividades se hace impersonalmente, es decir solo en términos de cargo y funciones, y no de personas.
- ✚ Jerarquía de autoridad. La burocracia es una organización que establece los cargos según el principio de jerarquía. “Cada cargo inferior debe estar bajo control y la supervisión de uno superior y ningún cargo queda sin control o supervisión”.
- ✚ Rutinas y procedimientos estandarizados. La organización fija las reglas y normas técnicas, regulan las conductas de quienes ocupan cada cargo, cuyas actividades deben ejecutarse de acuerdo con las rutinas y procedimiento fijados por las reglas y normas técnicas.
- ✚ Competencia técnica. Las personas son escogidas por méritos, a través de evaluaciones o exámenes de oposición.

5.-Escuela estructuralista de la administración.-Esta teoría surgió como una orientación hacia la sociología organizacional, y básicamente busca interrelacionar las organizaciones con su ambiente externo, que es la

macro sociedad. El estructuralismo se preocupa por el todo y por la relación de las partes en la constitución del todo.

Aportes de la administración estructuralista:

- ✚ Da importancia a la variable: entorno organizacional (ambiente)
- ✚ Manifiesta una visión organizacional a largo plazo
- ✚ Concepción del hombre organizacional: ordenado, metódico, que planifica, dispuesto al cambio, que crece con la organización, con una manera de hacer eficiente y eficaz el trabajo.
- ✚ Toma de argumentos de la teoría clásica, de relaciones humanas, y de la teoría burocrática para formar su propia teoría.

6.-Escuela contingencia o teoría de decisiones.-Intenta dar respuesta a las contingencias o situaciones diarias de una empresa, institución o grupo de personas que trabajan para lograr metas en común, utilizando la menor cantidad de recursos para lograr metas en común, utilizando la menor cantidad de recursos para lograr los mejores resultados en tiempos a corto y mediano plazo.

DEFINICIONES SEGÚN AUTORES:

Según I. Chiavenato, (1995): “La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, organización, dirección y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización” (pág. 8)

Esto es que la continuidad, coherencia y sistematización que caracterizan la gestión administrativa, que viene dadas por los procesos de: Planificación, organización, dirección, evaluación. Los elementos a seguir para una buena gestión administrativa son los siguientes:

Planificación.- , según Díez et al.,(2001) afirma que *“la planificación constituye la función más importante del proceso administrativo. Es esencial para que las organizaciones logren objetivos y mejores niveles de rendimiento, incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización”*.(pag.5)

Planificación es un proceso fundamental de la gestión administrativa, implica ante todo previsión, parte del diagnóstico de necesidades, formulación de políticas, misión visión, objetivos fijación de metas y previsión de recursos estos elementos son primordiales y responden al contexto de la institución para lo cual se planifica, Es un conjunto crucial en la gestión administrativa, con respecto a la utilización adecuada de los recursos existentes para lograr, estrategias prospectivas la construcción de escenarios para el inicio, desarrollo y consolidación de acciones pertinentes a los requerimientos del contexto interno y externo de la institución.

Organización.- González (2000). *“no perseguido y ahogado por sistemas rígidos y autoritarios que matan toda iniciativa y que conducen a una rutina”*(pag.58)

La organización en las unidades educativas parte del conjunto de medios de que dispone para conducir el proceso educativo hacia la superación constante de las personas y los procesos que se atienden de acuerdo al currículo que se administra. A partir de la administración como proceso, el personal directivo se preocupa de los problemas materiales, relacionales, instrucciones, cognitivos y actitudinales que entrañan el gobierno y la gestión administrativa de la comunidad escolar.

Dirección.- Según González (2000) plantea que:

“la dirección escolar tiene carácter complejo del director depende el acierto o fracaso de los planes y la organización de los mismos. Resulta difícil manejar personas, el director de toda institución educativa deberá cultivar y respetar al elemento humano en todas sus fases y manifestaciones, deberá tratarlo en un estado de autoestima que le permita el mejor rendimiento y disposición de elevar la calidad de la enseñanza, la de los alumnos y, con ello, el medio donde se desenvuelve” (68).

La dirección del plantel procura que la estructura y funcionalidad escolar facilite la optimización de los servicios educativos que ofrece a la población usuaria del sistema. Organizar la actividad escolar implica, organizar el ámbito para la vida del estudiante, disponiendo de los recursos

y estructurando situaciones para la expresión de los diferentes potenciales creadores y se sienta motivado, animado y apoyado en sus esfuerzos asociados a la adaptación, aprendizaje, construcciones y rendimiento; el estudiante constituye el componente curricular de mayor fuerza, y es el, quien justifica los deliberados esfuerzos que se hacen para su formación.

En relación a dirigir una organización social implica ponerla a funcionar a partir de una estructura organizativa para guiarla desde el sitio donde hoy se encuentra, hacia un lugar mejor en el futuro. La dirección es la expresión integrada entre recursos, estructura y estrategias, que se sintetizan en la aplicación de procedimientos y mecanismos en los procesos llevados a cabo. En este sentido la dirección marca la orientación a la acción concreta y simultánea a la ejecución de las actividades; es el proceso de gestión que hace posible la planificación y la organización a través de la programación, desarrollo y monitoreo de los procesos de las personas que intervienen como responsables e implicadas en los mismos.

Evaluación.- (García, 1997:1991) *“la evaluación centrada en el aprendizaje, o en el rendimiento del alumno. Hoy se habla de planes de evaluación, criterios de evaluación, evaluación de procesos, evaluación de resultados y evaluación del sistema educativo”.*

En tal sentido, en este proceso se consideran tanto las necesidades y limitaciones encontradas, como los niveles de logro alcanzados; de este

modo la evaluación facilita la confrontación de lo que se ha hecho con lo que se quería hacer y, con ello, la toma de decisiones a fin de mejorar la planificación futura.

La evaluación como proceso de valoración ha ampliado su espacio y cualquier actividad, proceso, gestión, comportamiento y empeño puede ser evaluado en los diversos ámbitos de operación y actuación de una organización social.

En los últimos años la evaluación se ha convertido en un tema de interés en las instituciones educativas; ha trascendido. Lo cual indica que progresivamente se ha ido desarrollando una cultura de la evaluación; las investigaciones y la literatura existente sobre evaluación educativa, son una muestra de ese cambio. La evaluación como proceso de la gestión administrativa, tiene entre los elementos básicos que la definen: el control, el monitoreo y el seguimiento; específicamente, los insumos, acciones, procesos y resultados, producto de la dinámica organizacional.

El control como proceso conlleva a un encadenamiento de acciones orientadas por el que y como ha de hacerse, de modo que exista un método para la aplicación de procedimientos, estrategias y técnicas en la instrumentación de las operaciones. Implica la adecuada disposición de los elementos, estos son medios, personas necesario para la conducción y mantenimiento de un sistema, en el que todos los miembros cumplan su contenido con eficacia y calidad. La organización lleva implícito un hilo

estructurado que permite armonizar, acordar ajustar y adecuar las interrelaciones entre el personal y las instancias de una institución para un mejor funcionamiento y equilibrio de los componentes de un sistema.

FASES DE LA ADMINISTRACIÓN

La aplicación del modelo de cambio planificado dentro de la concepción del desarrollo organizacional se ejecuta con la planificación de los directivos y docentes a través de una serie de fases a saber:

PRIMERA FASE

A través de esta fase inicial se va conociendo la situación que pueda estar presentando la institución educativa.

SEGUNDA FASE

En esta fase se busca integrar necesidades de la institución educativa, de los docentes, estudiantes y comunidad; ya que se están presentando insatisfacciones y se requiere de soluciones ante tal situación.

TERCERA FASE

La comunidad educativa con miras a resolver las diferentes fallas o debilidades que puedan existir en la comunidad y que puedan estar afectando el proceso administrativo; acepta la ayuda de un especialista con

el fin de iniciar el proceso para buscar las posibles soluciones, en esta fase el especialista comienza a indagar, para la búsqueda de información de tal manera que se obtengan detalles específicos sobre los datos que se necesitan en la indagación del estudio.

SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN

En los procesos administrativos de toda organización siempre está presente el supervisor' como pieza clave, ya que este es el que pone en práctica la observación, corrección, y fortalecimiento de los procesos que debe ejecutar cada una de las personas que estén bajo su supervisión. Esta supervisión, está identificada en los manuales de procesos que debería tener toda compañía bien conformada. Ya que estos son los que le dan orden a todo lo que se realiza en cada punto en específico, dándole de esta manera dirección, cantidad de colaboradores, responsabilidades por persona y lineamientos de cómo se realizan o ejercen ciertos procesos. Entonces podemos decir que el supervisor más el manual de proceso es igual a un supervisor con metas claras y específicas y dirección.

El supervisor, debe ser un individuo con rasgos visionarios que se antepone a las transformaciones y aprueba de forma positiva cada cambio que se le presenta. Visualiza el cambio como una oportunidad y un reto. De esta manera se considera que la supervisión y las actividades organizacionales, tales como: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar son

acciones gerenciales que se complementan para alcanzar el éxito en un entorno organizacional cada vez más complejo y cambiante.

EL ROL DEL SUPERVISOR EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

El término de responsabilidad viene de la mano con el concepto de supervisión, para lo cual se debe identificar las responsabilidades y competencias de los diversos escalafones jerárquicos. Las actividades propias del supervisor no son ajenas ni están aisladas del resto de las tareas gerenciales (planificar, organizar, dirigir y controlar) pero, de igual manera, todas tienen la obligación de estar completamente detalladas mediante un manual. La labor del supervisor es excepcional, debido a que es un vínculo entre la administración y los trabajadores.

LIDERAZGO ADMINISTRATIVO.-

En el escenario de una organización se puede encontrar que la estructura organizacional proporciona la oportunidad a cada cabeza de área para desempeñarse como líder. A través de la posición formal se proporciona al empleado no solo un status reconocido, sino también información relevante de la institución y de su área en la que se va a desempeñar, y ejercer liderazgo para llevar a su equipo de trabajo a un desempeño exitoso.

Hablar de liderazgo administrativo implican que los directivos estén conscientes que su rol dentro el contexto organizacional, les exige exhibir comportamientos que demuestren su capacidad para: convencer al personal

que colabore con ellos del valor de su contribución al éxito en el logro de alcanzar la visión que él les comparte.

El presente tema investigativo responde a la estructura administrativa de la institución y al seguimiento de que se cumplan los procesos de la administración que son: Planeación, organización, dirección y control.

Según Chiavenato (2006;p.146) “Las Gerencias se refieren a las organizaciones que efectúan las actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar los objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos”.

Esto con el propósito de alcanzar niveles de eficiencia y calidad en la gestión de los procesos administrativa de la institución.

Según López (1999; p229) “el régimen interno de autoridad superior del plantel, debe ejercer el gobierno del establecimiento y coordinar el trabajo del personal a su cargo, además de velar por el estricto cumplimiento de los deberes del personal adscrito a las instituciones”.

Para lograr esta premisa, es pertinente señalar que los directores deben ser un líder holístico, con un comportamiento ejemplar dentro de su organización, con competencias para dirigir y coordinar las diferentes acciones a ejecutar en la Unidad General Básica y su entorno, además de atender las necesidades que pueden surgir en la Institución.

EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO

Tiene que vigilar el cumplimiento de proyectos propuestos, darle seguimiento, con los responsables. Además debe delegar tareas pero cerciorándose de tal manera, que los objetivos se cumplan por medio de evaluaciones. Puede detectar aquellos fines que no fueron alcanzados y por medio de la retroalimentación retornarlos.

Según Chiavenato (2006) “La gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos”(pag 146).

En el caso educativo se orienta al uso racional de los recursos para el logro de los objetivos sin descuidar los indicadores de calidad. Esto quiere decir que el director de una institución educativa orienta sus conocimientos a la aplicación de herramientas prácticas que le permiten el logro de las metas de la institución.

Es importante destacar lo expresado por Chiavenato (2006) “La gestión del director sugiere, tanto la posesión del conocimiento como la capacitación para actuar adecuadamente. Esto es al desarrollar las competencias, el director debe tener acceso a los conocimientos y tener la oportunidad de practicar las destrezas” (pag.147).

Sin embargo, cuando se ocupan puestos de liderazgo, como es el caso del gerente educativo, para ser operativo tiene que ser eficaz en todas las áreas de los valores competitivos, es decir la conceptualización no es suficiente, deben ser capaces de actuar.

Dentro de las organizaciones educativas, es importante que el proceso se desarrolle acertadamente.

Según Bateman (2004) *“La propuesta de metas y planes de acción, procedimientos flexibles, formación de equipos de trabajo, dar retroalimentación adecuada, comunicación interpersonal, mantener un sistema de recompensa y propiciar mejoras en el medio laboral”*(pag 80).

Estas cualidades son importantes para el cumplimiento de las funciones gerenciales básicas.

La planificación constituye un proceso esencial para el gerente, pues todos los actos están dirigidos a la acción educativa y deben ser el producto de las actividades de las actividades previamente concebidas, las cuales atienden a la administración y al diseño curricular de la institución donde se desenvuelve.

Según Chiavenato (2004; p. 105) *“en la unidad, flexibilidad y valoración, considerados los aspectos principales de un buen plan de acción”*.

Es evidente que la planificación en las instituciones educativas es un proceso que está regido por una serie de principios que sirven de eje central para direccionar los cambios o intervenir los problemas a resolver.

La planificación es un modelo teórico para actuar en el futuro, previene acciones para alcanzar objetivos a fin de responder a las necesidades organizacionales, a la luz de cambios que requiere la educación.

La organización es una función de la administración y de la gerencia que constituye el arreglo de las funciones necesarias para lograr el objetivo, a través de ella se asigna autoridad y responsabilidad a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas, en este sentido la organización es importante por cuanto crea mecanismos para poner los planes en acción.

La estructura organizacional según Barrera(2004) ***“debe estar constituida sobre el propósito de simplificar proceso, eliminar trabas, facilitar la fluidez y potenciar el manejo honesto con un mínimo de estructura y un máximo de eficiencia, por lo tanto es importante describir las funciones de cada unidad y que estas sean conocidas suficientemente por quienes tienen la responsabilidad de ejecutarlas”***.

Es decir se debe dividir la carga de trabajo, con la finalidad de facilitar su ejecución en forma lógica por las personas. Para que una institución logre en forma óptima los objetivos, es necesario que establezca su organización,

entendida como la competencia para el ordenamiento de cada uno de los elementos que intervienen en el proceso gerencial.

Considera Koontz y otros (2004) *“Como el conjunto de acciones coordinadas de dos o más personas con el propósito de llegar a un objetivo común”*(pag 31).

La organización si tiene buena arquitectura, todos sus componentes funcionan armoniosamente, en correspondencia a la misión y visión de esta, pero dentro de ciertas exigencias colectivas y productivas.

La dirección es una función de la administración y de la gerencia de una institución, la cual debe estar bien orquestada para alcanzar logros y metas comunes.

Manifiesta Zeus y Skiffington(2002) *“Se espera que los directivos sean multifuncionales, que dominen múltiples técnicas, que tengan don de gente y sean capaces de formar equipo”* (pag 91).

A esta visión holística e integral del rol del director se le suman todos los elementos de una gerencia emocional. En efecto la dirección consiste en motivar a los empleados para que desempeñen su actividad y así lograr los objetivos de la organización, mediante el liderazgo y la toma de decisiones comunes.

según Robbins(2000)“Es responsabilidad de la dirección buscar la conciliación de los intereses de la organización, a través de los objetivos previstos, utilizando la autoridad, la disciplina, el factor social, humanoy la responsabilidad efectiva de los equipos humanos en la búsqueda de calidad y competitividad”.

Es importante acotar en relación a los equipos directivos, según Álvarez (200) **“El éxito o fracaso en la gestión no depende solamente de la correcta administración de los recursos económicos, ni del buen criterio con que interprete y aplique la legislación en materia educativa, sino que se relaciona con ciertas habilidades y destrezas de tipo personal”**(pag. 141).

Es necesario comprender la naturaleza humana en el contexto de las relaciones organizacionales para obtener resultados deseados en la institución.

De acuerdo a lo expresado, la función de dirección, en la organización educativa es muy importante, pues le permite al director, como gerente de la institución poseer un cumulo de conocimientos, habilidades y destrezas para ejecutar un plan, Transmitir información pertinente, orientar el proceso de toma de decisiones y generar retroalimentación sobre las actividades desarrolladas.

El control es la función de la administración y la gerencia, que permite verificar si todo el proceso ocurre con lo previsto en los estándares de logro, tiene como fin señalar las debilidades, errores en el logro de los objetivos.

Según Chiavenato (2006), Plantea en *“Comprobar si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, con el objetivo de ubicar las debilidades y los riesgos para rectificarlos y evitar que se repitan”* (pag. 105)

Se refiere que el control se vincula con la planeación, pues las acciones están guiadas por las metas preestablecidas durante el proceso de planeación. En las instituciones educativas el director debe controlar lo planificado, todo debe llevarse en el tiempo previsto y bajo condiciones determinadas, esto demanda un juicio de valor y retroalimentación.

LOS AGENTES EDUCATIVOS

El Director del centro educativo, es el representante legal y se le otorga la autoridad necesaria, para que se cumplan los objetivos programados respectivamente.

El Docente que realiza su trabajo en contacto directo con los educandos, y en coordinación estrecha con sus colegas; participa del planteamiento del trabajo educativo, diseña y concreta las situaciones de

aprendizaje, materiales o instrumentos de evaluación. Es el responsable de los resultados del trabajo educativo.

El Representante Legal, el grado de participación de la comunidad y padres de familia están supeditados, por normas, el estilo de política de administración que establezca el gobierno y la institución educativa.

El Alumno está constituido por los estudiantes, cuyo universo es altamente heterogéneo.

La Comunidad, el municipio se convierte en la instancia educativa más próxima a la actividad del centro educativo seguido de las empresas, parroquia y algunas organizaciones sociales de base, que colaboran con los centros educativos.

Las Direcciones de Educación es el canal directo de comunicación en el ministerio de educación y los centros educativos.

EL PERFIL DEL DIRECTOR

En la gestión institucional:

- ✚ Tener capacidad de liderazgo y convocatoria para gestionar su centro educativo
- ✚ Conocer y aplicar adecuadamente la normatividad del sector educativo y otras normas pertinentes a su función directiva.
- ✚ Poseer capacidad para resolver problemas y tener habilidad Para tomar decisiones.

- ✚ Evidenciar capacidad de comunicación y habilidad para mantener buenas relaciones humanas con alumnos, padres de familia y profesores.
- ✚ Asumir el rol de creador de condiciones favorables para el desarrollo de capacidades humanas de los distintos actores educativos.
- ✚ Conocer y aplicar en su centro métodos y técnicas para elaborar el proyecto de desarrollo institucional.
- ✚ Evaluar su accionar y el de las personas a su cargo, considerando los procesos y sobre la base de los resultados.

En la Gestión Pedagógica:

- ❖ Organizar la acción educativa para que se desarrollen las competencias que integren habilidades, conceptos, actitudes y destrezas.
- ❖ Conocer y aplicar procedimientos de diversificación y adecuación curricular del centro educativo.
- ❖ Tener capacidad de identificar y organizar la evaluación de los elementos técnicos del proceso de aprendizaje, innovación, textos y materiales educativos.
- ❖ Manejar adecuadamente las técnicas y procedimientos de supervisión y evaluación educativa.
- ❖ Conocer y aplicar técnicas y procedimientos que fomenten la motivación y actualización docente.

En la Gestión Administrativa:

- ❖ correctamente los sistemas de personal, racionalización, presupuesto, tesorería, contabilidad y control adecuados del centro educativo.

- ❖ Conocer y aplicar normas técnicas y procedimientos de la infraestructura y equipamiento
- ❖ Tener capacidad de generar y administrar recursos financieros con un enfoque gerencial.

ROLES DE UN LIDER

El líder tiene un rol fundamental en lo personal, familiar y en lo social.

En lo Personal, tiene que conocer y practicarla ética de respeto mutuo, solidaridad, confianza, honestidad, humildad, fidelidad, honradez y amistad.

Tiene que reconocer los valores positivos y actitudes de las personas, motivando a sus seguidores para que alcancen su plena realización; tiene que dirigir por medio de la palabra, inspirar por medio de la confianza y la simpatía (carismático), poner a los demás de parte de uno y además, poder cambiar suficientemente el clima a fin de que todos puedan hacer las cosas que deben hacer.

En lo Familiar, tiene que sembrar y desarrollarse los sentimientos que conllevan a la unificación y armonía de las personas, respetando y revalorando las actitudes y valores de la familia, como el elemento fundamental de progreso social, también tiene que enseñar a sus hijos los aspectos, de la vida real, para que sean buenos padres y buenos ciudadanos.

En el Aspecto Social, tiene que reconocer y practicar la ética de trabajo en equipo y la ética de progreso social, creando una comunidad humana unida por el vínculo del trabajo y la amistad, encaminando hacia la felicidad compartida.

En resumen, los roles del líder se orientan a lograr un desarrollo humano sostenido; esto es un progreso económico con un desarrollo equitativo, apoyándose en la creatividad humana en la propiedad intelectual, en el poder de la mente y en el trabajo en equipo, y no en el trabajo personal.

ORGANIGRAMA

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización u empresa.

Según Terry (1961) “El organigrama constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de la organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes componente”(pag1)

Al analizar esta definición se observa que cada una de ellas conserva la esencia del mismo, y únicamente se diferencian en su forma y en su especificación.

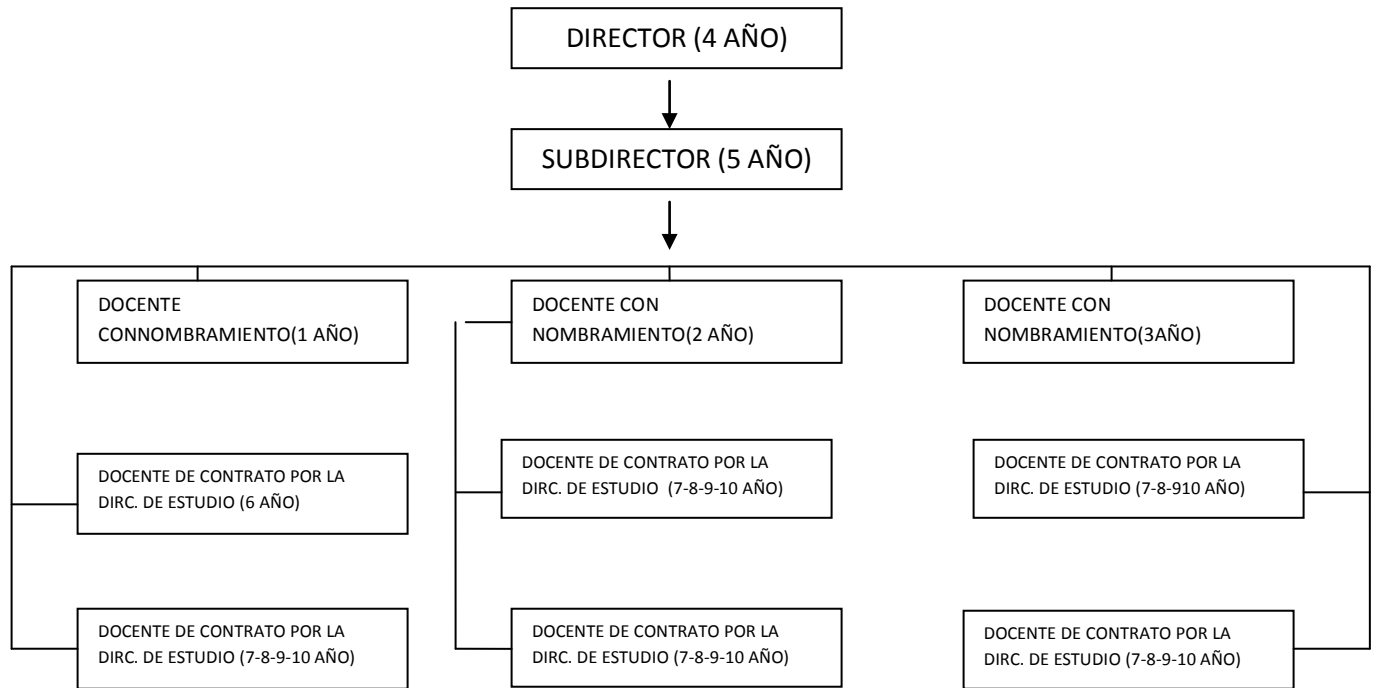
Según Riccardi Ricardo (1965) **“La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad , los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma”**.

CONTENIDO DEL ORGANIGRAMA

Un organigrama puede contener diversos datos , según el criterio de quien escribe, estos son sus principales datos:

- Título
- Las líneas llenas verticalmente, que indican autoridad sobre las horizontales.
- Líneas de relación de apoyo
- Líneas de puntos, indican relación de coordinación y relaciones funcionales
- Figura geométrica indica condición especial o autónoma.

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA UNIDAD GENERAL BÁSICA
“PAULO FREIRE”**



DEPARTAMENTALIZACIÓN

Es un proceso por el cual se agrupan, entre los órganos de una determinada organización, actividades o funciones similares y, lógicamente relacionadas. En primer lugar se reparte el trabajo por tareas logrando una especialización que permite obtener ganancias de productividad. Luego se procede a la departamentalización con el objetivo de lograr una gestión eficiente.

El reparto del trabajo y su posterior reagrupamiento se lo puede hacer de tres maneras distintas, originando diferentes tipos de estructuras organizacionales, a saber:

- División por jerarquía
- División por funciones
- División por división (unidad, delegación, etc.)

Según Koontz y Weihrich (1990):**“Establece que entre las ventajas que posee esta modalidad están: sitúa la atención en el esfuerzo en la línea de producto, facilita el uso de capital, instalaciones, habilidades y conocimientos especializados, permite el crecimiento y la diversidad de productos y servicios, mejora la coordinación de las actividades funcionales, coloca la responsabilidad de las utilidades en el nivel de división y proporciona un terreno de capacitación mensurable para los futuros gerentes generales”.**

Esto es que también señalan como desventajas que este tipo de organización requiere más personas con habilidades generales de gerente tienden a hacer más difícil el mantenimiento de servicios centrales económicos y presenta cada vez más problemas de control de la alta gerencia.

Señala Mercado (1990) **“Que en el nivel primario las razones de la departamentalización funcional son muy poderosa, pues esta más de acuerdo con las actividades de toda empresa y permite la coordinación por una persona de cada una de las funciones básicas: producción, ventas y finanzas, por lo que el gerente general se puede concentrar en**

la coordinación de los departamentos de asesoría y servicio con las áreas funcionales sin estar envuelto en los asuntos internos de estas”
(pag 305)

Aplicando este concepto al área educativa encontramos que la organización departamental tiene muchas ventajas, ya que reduce considerablemente la estructura jerárquica y más bien agrupa a los individuos por intereses comunes. De esta manera se establece un marco en donde los especialistas de un área se encargan de revisar los planes de trabajo, fomentan la comunicación entre maestros, estudiantes, personal administrativo y representantes legales.

En los art. 112 y 144 del reglamento general de la ley de educación la cual dice lo siguiente que “En las áreas de estudio se integren los profesores de las asignaturas correspondientes a un área académica, que en algunos colegios se cambian por departamentos”

Cabe destacar que en el departamento se agrupan diferente empleados para realizar varias actividades y funciones, es muy importante indicar que de acuerdo a los art. 128 y 130 del reglamento general de la ley de educación, que “En las instituciones educativas se organizan las oficinas de secretaria, biblioteca, colecturía, dobe”. Estos no dejan de ser departamentos u oficinas departamentales.

COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

Son los primeros y principales educadores de sus hijos/as, siendo modelos de vida y virtudes humanas, sociales y cristianas. Son miembros activos de la comunidad educativa y son corresponsables de la gestión escolar.

Ante la ausencia física de los representantes legales, que puede ser ocasionada por la migración, desorganización familiar o fallecimiento, esta responsabilidad educativa es asumida generalmente por los familiares más próximos:

Roles que desempeñan:

- Acompañan con su testimonio el proceso de maduración en la fe de sus hijos/as.
- Se comprometen con los objetivos educativos del proyecto educativo
- Asisten a entrevistas, reuniones formativas y actividades programadas por el consejo de la comunidad educativa, o por las respectivas directivas del grado
- Apoyan la implantación del servicio de orientación familiar
- Establecen y califican con su participación en las convivencias y escuelas para padres.

Megginson, Mosley y Pietri Jr. (1992), definen a los Comités como: “grupos de personas procedentes más o menos del mismo nivel, cuyo propósito es coordinar e intercambiar información, asesorar a la alta administración o incluso tomar decisiones por sí mismos”. (pág. 282).

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional, en estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.

Estas organizaciones formulan procedimientos que gobiernan las relaciones, entre los miembros de estas organizaciones y los deberes que deben cumplir cada uno de sus integrantes.

Es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especial al recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

Según el doctor Richard Beckhard, la define como “Un esfuerzo: (a) planeado, (b) que cubre a la organización, (c) administrado desde la alta dirección, (d) que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante (e) la intervención deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta”.

Esto es un proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados.

La finalidad de diseñar un Modelo de Desarrollo Organizacional, es que la institución aprenda como sistema y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos, para que haya un mejoramiento continuo, efectividad para funcionar y responder al cambio.

Según Mendoza Fung (2000, UPB) plantea lo siguiente: “Las organizaciones exitosas son aquellas que su adaptación y capacidad para asumir los cambios los encarna de forma positiva y proactiva, las organizaciones que aprenden, son aquellas que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente están en continuo avance y capacitación”.

Esto nos hace ver que el Desarrollo Organizacional es la credibilidad, se debe apegarse por una condición en la cual llegue a ser creíble para sus clientes, de una credibilidad que no se agota en la puesta en marcha y

terminación de un proceso, sino que pervive con la continuidad de la institución, y se acrecienta en el tiempo.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Está constituido por las condiciones, las situaciones y la dinámica que se genera al interior de una organización que ya sea para bien o para mal inciden en el crecimiento, desempeño y desarrollo de la persona o la institución.

Según María Elena Mendoza Fung.(2000,UPB) “La medida receptiva de los atributos organizaciones. Es el estado relativamente duradero del ambiente interno de una organización y el cual es experimentado por los miembros de esta, influencia en el comportamiento de quienes lo conforman y puede ser descrito en términos de percepciones de un cierto grupo de características de la organización”

El clima de una institución debe facilitar la realización de la persona como individuo irrepitible, sujeto original, causa dinámica de si, capaz de afirmarse con autonomía, con derechos y con responsabilidades individuales y sociales. Apasionarse por un escenario donde la realización personal haga posible la realización de la empresa. Donde los empleados vean la organización como parte de ellos, su mundo, su historia. Que sus vivencias estén ligadas a esa institución, hablamos de un clima que si bien es cierto

debe propender por el crecimiento y desarrollo de la organización, también privilegia el crecimiento de la persona objeto y fin último de las instituciones.

Un buen clima organizacional va más allá de las buenas condiciones físicas en el sitio de trabajo, pues este abarca aspectos emocionales, espirituales, morales.

ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer

Nombre de la Escala	Descripción
1.-Desvinculacion	Describe un grupo que actúa mecánicamente, un grupo que no está vinculado con la tarea que realiza
2.-Obstaculizacion	Se refiere al sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo.
3.-Espirit	Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando el sentimiento de la tarea cumplida.
4.-Intimidad	Los trabajadores gozan de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5.-Alejamiento	Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como formal e impersonal. Describe una distancia emocional entre el jefe y sus colaboradores.
6.-Enfasis en la producción	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es altamente directiva, insensible a la retroalimentación.
7.-Empuje	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizados por esfuerzos para hacer mover a la organización y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión

	favorable.
8.-Consideracion	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9.-Estructura	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo se refiere a cuantas reglas, reglamentos, y procedimientos, y el conducto regular, o hay una atmosfera abierta e informal.
10.-Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe no tener que estar consultando todas sus decisiones, cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
11.-Recompensa	El sentimiento de que uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
12.-Riesgo	El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?.
13.-Cordialidad	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmosfera del grupo de trabajo, el énfasis en lo que quiere cada uno, la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
14.-Apoyo	La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo, énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
15.-Apoyo	La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, normas de desempeño, el énfasis en hacer un buen trabajo, el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
16.-Conflicto	El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones, el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
17.-Identidad	El sentimiento de que uno pertenece a la institución y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
18.-Conflicto e consecuencia	El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
19.-Formalización	El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
20.-Adecuación de la planeación	El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

21.-Selección basada en capacidad y desempeño	El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
22.-Tolerancia a los errores	El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien en una forma amenazante, disciplinaria o inclinada a culpar.

CAMBIO ORGANIZACIONAL

Se manifiesta como un proceso administrativo e integrador de transformación estructural, que se logra con el protagonismo de los colaboradores.

Demanda nuevas estrategias organizacionales como el trabajo en equipo y el liderazgo.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

Transforma las cosas que pensamos en las cosas que vivimos. Orienta respuestas asertivas porque reconoce información vital para el ser humano. Aclara relaciones importantes, constituyéndose como brújula de la vida.

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Anteriormente las organizaciones se administraban desde el punto de vista de la permanencia, en donde la regla era la estabilidad en que ocurrían los eventos y la excepción, los cambios que producían. Sin embargo en la actualidad, se han presentado transformaciones tan radicales, en donde el cambio es la regla y la excepción es la estabilidad.

Cabe destacar que esta era se ha caracterizado por las paradojas y la complejidad de contradicciones, entendidas y atendidas con una visión más amplia y adecuada, porque las organizaciones presentan modelos y propuestas que deben ser revisados a profundidad, para obtener nuevas respuestas, tomando en cuenta el medio donde se desenvuelve que se ha tornado más complejo e incierto, es decir, más interrelacionado, diverso y en continuo cambio.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS UNIDADES EDUCATIVAS

Sabemos que esta temática nace en el sector empresarial, como un elemento que todas las organizaciones deben tener en cuenta si desean desarrollarse y convertirse en entidades exitosas, en cuanto al sector educativo nos encontramos con una enorme posibilidad de aplicación de promoverlo entre directivos y docentes, para lograr apuntalar a nuestras instituciones en estos importantes aspectos de la vida organizacional de las unidades educativas.

Otras áreas del desarrollo organizacional no menos importante son: ingreso, promoción y permanencia del personal, modelos de participación y reconocimiento, liderazgo educativo, el conflicto organizacional, solución de problemas, toma de decisiones y motivación organizacional.

Todas las áreas mencionadas son básicas y se convierten en fundamentos para lograr desarrollar eficientemente a nuestras unidades educativas; sin embargo, existen nuevos paradigmas del desarrollo organizacional que pueden y deben aplicarse en nuestras instituciones y que son:

Empowerment (facultamiento), Kai zen (mejora continua), Benchmarking (conocimiento de la competencia), Planeación prospectiva (diseño de futuros), Coaching, equipos de alto desempeño, Management zen, Competitividad internacional, etc.

Al estudiar todas estas importantes temáticas, nos queda la sensación de que nos falta mucho por conocer y desarrollar en nuestras instituciones educativas, nunca es tarde para empezar a capacitarnos y actualizarnos,

La misión, visión, filosofía institucional, son tres herramientas que facilitan y sustentan el funcionamiento de las organizaciones; en este caso las educativas. A saber la visión es la que orienta el futuro de la institución; es decir como vemos a nuestra unidad educativa en un futuro inmediato, mediano y a largo plazo. A partir de la visión se genera la misión que no es otra cosa que el quehacer que debe cumplir la institución, las funciones sustantivas que habrán de desarrollarse para lograr nuestro cometido. Y por último la filosofía institucional en donde se concretan la misión y la visión de

la institución educativa, es decir en donde llevamos al plano de lo concreto la esencia de nuestras unidades educativas. Existe ahora un nuevo elemento que se incorpora a los anteriores para declarar como se pretende ofrecer un mejor servicio y que se denominan y se declaran como políticas de calidad.

Otro elemento importante es el cambio organizacional, reconocemos que cambiar es abrir oportunidades y aunque no siempre se logra, la idea es cambiar hacia la mejora de nuestros procesos y por ende de nuestros productos, que en el caso de la educación, son nuestros alumnos debidamente formados. Cambiar es actuar de manera distinta para provocar resultados diferentes, no se puede mejorar si se continua como siempre, haciendo lo mismo y de la misma manera.

En la administración del cambio existen fuerzas restrictivas, como los temores, los efectos desconocidos, las razones personales, la sensación de pérdida, etc. Pero también existen fuerzas impulsoras que nos permiten generar y gestionar los cambios, como son: la capacitación y actualización del personal, nuevas políticas, rotación del personal, nuevas directrices, cambios directivos, etc.

Según Javier Noboa, México, 2000) “El estudio del cambio y su impacto en el hombre se convierten en un tema fundamental del siglo XXI conforme se facultan y desarrollan a más personas para transformar los sistemas en que habitan”.

El cambio organizacional es visto en la actualidad como algo permanente, como el movimiento del universo o el transcurrir del tiempo; cambiar significa alterar un equilibrio, pero también puede denotar regresar a él. Es una palabra que contiene un mensaje personal efectivo, que varía según el contexto. Por ejemplo, hemos escuchado expresiones que denotan lo dicho: “Juntos haremos el cambio”.

PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS UNIDADES EDUCATIVAS.

Toda organización tanto pública como privada necesita la coordinación de asistencia administrativa, que es la encargada de velar que se cumplan todos los procesos con eficiencia y eficacia. De allí se planifican, inspeccionan, ejecutan y evalúan un sin de obras de interés de la institución, estudiantes, docentes y la comunidad de las Unidades Educativas.

Se requiere que esta coordinación tenga tiempos de respuestas muy rápidos y elevados niveles de efectividad. De lo contrario se atrasarían las tareas, y las obras en ejecución, es decir se producirían un caos administrativo, de las Instituciones Educativas.

En virtud de lo planteado se propone un modelo de desarrollo organizacional basado en el cambio planificado, que permita convertir la Unidad General Básica “Paulo Freire” en una estructura moderna y eficiente.

MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL RELACIONADO CON CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO.

La mayoría se utilizan para impulsar una mayor participación y comunicación dentro de la organización. El desarrollo organizacional es fundamentalmente antiautoritario. Los modelos orientados a estas variables son:

1. Desarrollo de equipos
2. Suministro de informaciones adicionales
3. Análisis transaccional
4. Reuniones de confrontación
5. Tratamiento de conflicto intergrupal
6. Laboratorio de sensibilidad

MODELOS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL RELACIONADOS CON ALTERACIONES ESTRUCTURALES Y DE COMPORTAMIENTO.

Estos modelos son integrados y más complejos. Constituyen una variedad de enfoques, cada cual desarrollando conceptos, estrategias, secuencias y esquemas que varían enormemente.

PRINCIPALES MODELOS

1. Grid de Lawrence y Lorsch
2. 3-D de eficacia gerencial de Reddin.

Según (Blake y Mouton) “establecieron un modelo de desarrollo organizacional al que llamaron tipo Grid, ellos fueron pioneros de una tecnología integrada y pre programada en el desarrollo organizacional. Ellos se basan en que el cambio organizacional debe comenzar con el cambio individual, grupal e intergrupal y estos deben ocurrir, antes de que se produzcan cambios en la estrategia y en el ambiente interno de la organización”.

Esto es que el modelo de desarrollo organizacional es una malla compuesta de dos ejes. El eje horizontal que representa la preocupación por la producción. Y el eje vertical representa la preocupación por las personas.

Para Reddin, la eficacia administrativa es el grado en el cual el administrador se le exige ser eficaz en una variedad de situaciones y su eficacia puede ser medida en la proporción en que él es capaz de transformar su estilo de manera apropiada, a la situación de cambio. Para Riddin, la eficacia administrativa es el grado en el cual el administrador alcanza las exigencias de resultados de su posición en la organización. La única tarea del administrador es ser eficaz.

Según Blake y Mouton (1978, pag.12)” Está orientado hacia una meta y busca obtener resultados en gran cantidad mediante la participación, la comprensión, la entrega y la resolución de conflicto”.

Esto es que el estilo predominante entre los supervisores de las organizaciones pueden clasificarse como 5,5 esta estilo es burocrático y mecánico y por ende menos eficaz, por lo tanto se afirma que los problemas de comunicación se originan de esa supervisión menos que eficaz del enfoque de la gerencia. Si se pone en práctica constantemente el estilo 9,9 asegura menos problemas de comunicación. Por lo tanto enseñar al gerente la adopción del estilo 9,9 conducirá a muchas menos barreras opuestas a la eficacia organizacional.

RECOLECCION DE DATOS

Mediante la aplicación de cuestionario, la observación directa en el lugar de trabajo, la revisión documental y una serie de entrevistas a los 11 docentes, 176 estudiantes, se recaba información para realizar un diagnóstico y análisis de las posibles debilidades que puedan existir en la organización.

MANUALES DE ORGANIZACION

Todas las instituciones educativas, para que marchen bien tienen que tener manuales que les sirva para su desenvolvimiento eficaz y acorde con las exigencias actuales, tales como:

- ✚ Manual de procedimientos,

- ✚ Manual de funciones
- ✚ Manual de gestión por procesos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

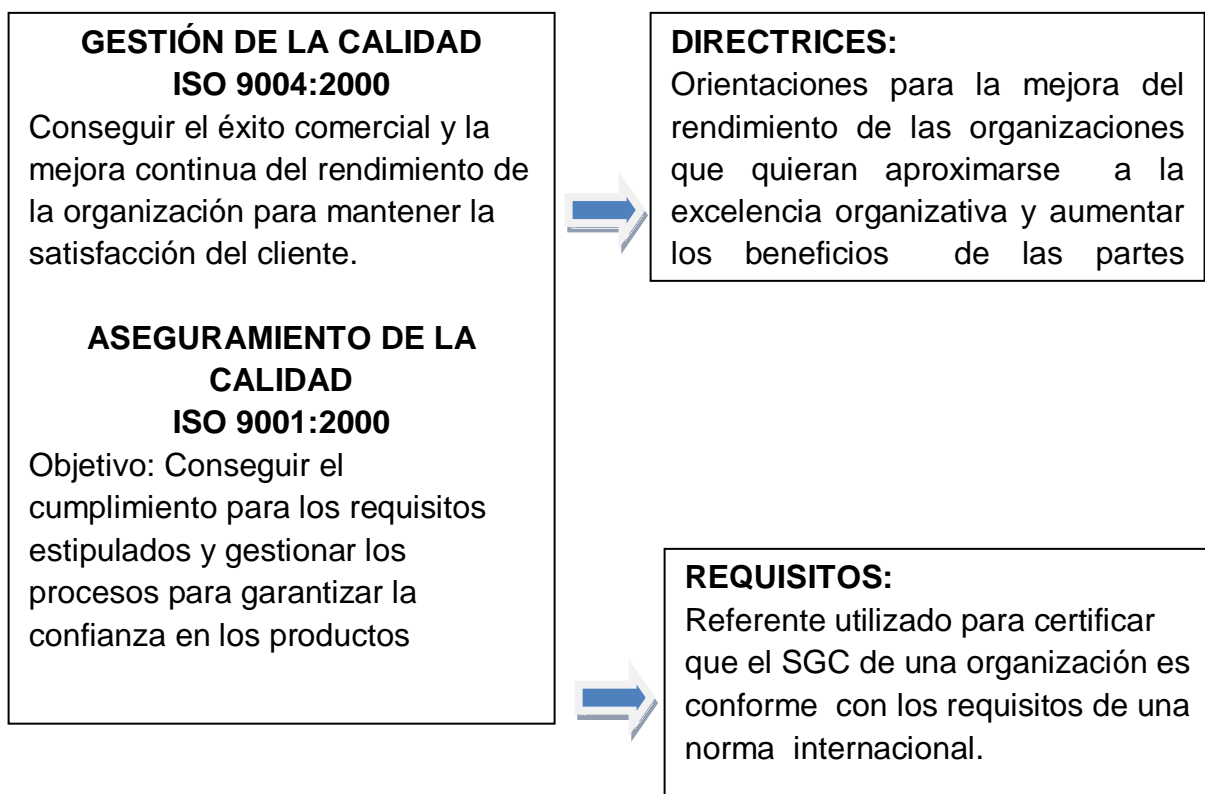
Contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa, a la hora de implantar, por ejemplo una ISO, esta exige cuatro procedimientos obligatorios tales como:

1. Tratamiento de no conformidades
2. Auditoria interna
3. Sistema de mejora
4. Control de la documentación.

Según la secretaria de Educación Pública de México (1990), “Son un conjunto de operaciones ordenados en secuencia cronológica, que precisan la forma sistemática de hacer un determinado trabajo de rutina”.(pág. 37).

Las normas que exigen diferentes procedimientos en función del sector en el que se está implementando; Agencia de viajes, Hoteles, Oficinas de información turística, etc. Ya que existe una norma específica para cada uno de los sectores; en contraposición tenemos la norma ISO que es igual para todas la empresas que quieran implantarla, sea cual sea su actividad.

Aplicación de los principios de gestión de la calidad al sistema de gestión de la organización:



Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, el manual incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas o equipos de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la institución.

Facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleado y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución,auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto, sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema, interviene en la consulta de todo el personal,que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad etc.

Para informar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores, facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación.

- ✚ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✚ Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- ✚ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

REQUISITOS PARA UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:

- A. Identificación
- B. Índice o contenido
- C. Prólogo y/o introducción
- D. Objetivos de los procedimientos
- E. Áreas de aplicación
- F. Responsables
- G. Políticas o normas de operación
- H. Conceptos
- I. Procedimiento
- J. Formulario de impresos
- K. Diagramas de flujo
- L. Glosario de términos

Identificación.- Es la portada del manual y debe tener la siguiente información:

- ✚ Logotipo de la organización
- ✚ Nombre oficial de la organización
- ✚ Denominación y extensión
- ✚ Lugar y fecha de elaboración
- ✚ Numero de revisión
- ✚ Unidades responsables de su elaboración, revisión y /o autorización
- ✚ Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, 'por último, el número

de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal.

Índice o Contenido.- Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

Prólogo y /o Introducción.- Sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

Objetivos de los procedimientos.- Explicación del propósito que se quiere cumplir con los procedimientos. Son informar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores, facilitar las labores de auditorías, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos.- Esfera de acción que cubren los procedimientos. Dentro de la administración pública, los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus alcances, en: procedimientos macro administrativos y procedimientos meso administrativos o sectoriales.

Responsables.- Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

Políticas o normas de operación.- Se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos. Además deberían contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alternativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- ✚ Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de acción del personal, a efecto de que este no incurra en fallas.
- ✚ Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- ✚ Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

Concepto.-Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización

requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

Procedimiento.- Descripción de las operaciones. Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en que consiste, cuando, como, donde, con qué, y cuanto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

Formulario de impresos.- Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de estas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

Diagramas de flujo.- Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o

materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen en (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados.

**EJEMPLO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SOBRE
RECURSOS HUMANOS (SECRETARIA) DE UNA
INSTITUCION EDUCATIVA**

UNIDAD EDUCATIVA “PAULO FREIRE” SECRETARIA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SOBRE RECURSOS HUMANOS Baba, 16 de abril del 2012	
“PAULO FREIRE”	
RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Secretaria Rector Secretaria Colectora Mensajero Secretaria Dirección provincial de	1.-Recepta la renuncia y comunica al rector 2.-Acepta la renuncia y comunica a secretaria 3.-Redacta y envía los oficios de aceptación de renuncia al interesado y al director provincial de educación. 4.-Redacta la convocatoria a concurso de merecimiento y oposición. 5.-Tramita el pago de la publicación de concurso. 6.-Realiza el pago de la publicación. 7.-Recibe las carpetas de los aspirantes. 8.-Remite a la dirección provincial de educación. 9.-Califica la documentación y recepta las pruebas de oposición.

educación	10.-Exhibe los resultados en un lugar visible.
Candidato triunfador	11.-Realiza los tramites del nombramiento.
Rector	12.-Posesioina al triunfador del concurso.

MANUAL DE FUNCIONES

Es el instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones, para desarrollar las rutinas, sin inferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores de una empresa ya que estos podrían tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, sus perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el periodo, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

Según el ICE (1988), en la unidad modular N°5, señala que el manual de funciones “responde a la necesidad de organizar el trabajo eficazmente, ya que es indispensable conocer lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien” (p.120).

IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES

- ✚ Delimita obligaciones
- ✚ Precisa cualidades y responsabilidades
- ✚ Facilita la planeación y distribución
- ✚ Permite la incorporación de procedimientos modernos
- ✚ Orienta el desarrollo de las funciones
- ✚ Uniforma el lenguaje dentro de la organización
- ✚ Permite al área de recursos humanos tener conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar
- ✚ Facilita la preparación de exámenes de admisión adecuados.
- ✚ Permite organizar programas de entrenamiento
- ✚ Facilita la evaluación de puestos
- ✚ Permite exigir el exacto cumplimiento del trabajo
- ✚ Señala condiciones de trabajo peligrosas.(p.121).

Para la elaboración de un manual de funciones no existe un formato único.

Señala Dessler(1991), “La mayoría de formatos utilizados para la descripción de puestos contienen:

1. Identificación de puestos
2. Resumen del puesto
3. Relaciones, responsabilidades y deberes
4. Autoridad y estándares del puesto
5. Condiciones de trabajo
6. Especificaciones del puesto (p.106)

Identificación del puesto.- Se refiere al nombre del puesto, como puede ser rector, secretario, bibliotecario, etc.

Resumen del puesto.- Se debe describir la naturaleza general del puesto, enlistando solo sus funciones, y actividades principales, Ejm: el Vicerrector de un colegio de acuerdo con el Art. 97 del reglamento general de la ley de educación, es responsable de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el rector.

Las relaciones.- Tienen que ver con las interrelaciones del empleado con otras personas de la organización o fuera de ella; es decir, con la autoridad inmediata y con sus subordinados. El inspector general de un colegio, por ejemplo: controla la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio e informa diariamente al rector, de las novedades que se presentaren.

Las responsabilidades y deberes.- Deben enlistarse en forma detallada una de las responsabilidades de los inspectores de curso de un colegio, Por ejemplo consiste en concurrir al establecimiento 15 minutos antes del inicio de la jornada y permanecer 15 minutos después de concluida la misma.

Los límites de autoridad.- Para cualquier puesto deben definirse, incluyendo sus limitaciones en la toma de decisiones, la supervisión directa a

otros empleados y la posibilidad de ordenar gastos. El rector de un colegio, por ejemplo, puede autorizar gastos e inversiones de hasta tres salarios mínimos vitales, según lo dispone el literal t del Art. 96 del reglamento general de la ley de educación.

Estándares de desempeño.-Indican fundamentalmente que también se espera que el empleado cumpla con cada una de las responsabilidades y deberes.

Señala Dessler (1991) una manera directa de fijar estándares es concluir la afirmación “Me sentiré completamente satisfecho con su trabajo cuando...”(p.110)

**EJEMPLO DE UN MANUAL DE FUNCIONES
EN UN FORMATO PARA LA ADAPTACION DE PUESTO DE
INSPECTOR GENERAL**

DESCRIPCION DEL PUESTO	
1.-IDENTIFICACION	
1.Nombre del puesto: Inspector general	2.Fecha: 2012-04-16
3.Dependencia a la que pertenece: Inspección general	4.N° de personas: 15
5.Autoridad inmediata: Rector	
6.Subordinados inmediatos: Subinspector general, inspectores de curso, jefes de servicios generales	
7.Coordinacon: Rector, inspectores de curso jefe de servicios generales, coordinador del DOBE	

II RESUMEN DEL PUESTO:

Responsable de la disciplina del plantel

<p>III. ACTIVIDADES PEREMANENTES:</p> <ul style="list-style-type: none">✚ Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones impartidas por las autoridades del plantel.0✚ Mantener las disciplinas de los estudiantes✚ Organizar y controlar la labor de los inspectores de curso✚ Controlar la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio ✚ Mantener buenas relaciones con las autoridades, personal docente, administrativo y de servicio, padres de familia, alumnos y miembros de la comunidad✚ Llevar los registros de asistencia de los profesores, personal administrativo y de servicio✚ Conceder permisos a los alumnos.	<p>ESTANDARES DE DESEMPEÑO</p> <ul style="list-style-type: none">✚ En forma oportuna y con fidelidad✚ Orientadas a través de charlas✚ Mediante reuniones convocadas para el efecto y en forma personal ✚ A través de los registros respectivos✚ Con el trato respetuoso y cordial✚ En forma veraz e imparcial✚ Previa comprobación de las causas debidamente justificadas y hasta por cinco días consecutivos
<p>IV. ACTIVIDADES PERIODICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">✚ Participar en la elaboración del plan del departamento de inspección✚ Procurar el bienestar social y la formación moral y cívica de los alumnos✚ Orientar al personal de inspección en el manejo de libros, formularios y más documentos concernientes a la actividad escolar.✚ Presentar el informe de las actividades del	<p>ESTANDARES DE DESEMPEÑO</p> <ul style="list-style-type: none">✚ Llevando el criterio del departamento en forma documentada✚ Mediante diferentes actividades✚ En reuniones convocadas para el efecto

departamento	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Anualmente y remitirlo al rectorado
<p style="text-align: center;">V. ACTIVIDADES EVENTUALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Participar en cursos de capacitación sobre temas relacionados con su función ✚ Representar al departamento en organismos externos al plantel ✚ Tomar decisiones en ausencia circunstancial de las primeras autoridades ✚ Reemplazar al profesor en causa de ausencia de este y del inspector de curso 	<p style="text-align: center;">ESTANDARES DE DESEMPEÑO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Presentar al rector informe escrito del evento ✚ Previo conocimiento del rector ✚ En sujeción de las disposiciones legales ✚ Desarrollando actividades inherentes a sus responsabilidades
<p style="text-align: center;">VI. REQUISITOS DEL PUESTO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nivel académico: Superior. Doctor o Licenciado en ciencias de la educación 2. Experiencia: 10 años en el nivel medio 	<p style="text-align: center;">3. Cursos deseables:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Relaciones humanas ✚ Computación ✚ Orientación sexual ✚ Prevención del uso indebido de drogas
<p style="text-align: center;">4. Características personales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Edad: 30 años ✚ Género: Masculino y femenino ✚ Rasgos físicos: Buena presencia 	<p style="text-align: center;">5. Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Amabilidad ✚ Ecuanimidad ✚ Creatividad <p style="text-align: center;">6. Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Organizado ✚ Liderazgo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL DIRECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA “PAULO FREIRE”

Los directores sin duda son un factor fundamental en el accionar de las unidades educativas, es el responsable de velar por la buena marcha de la institución educativa, y de mantener informado al Supervisor Provincial de Educación sobre las diversas actividades desarrolladas en la institución. Dirige y supervisa la parte académica y administrativa para el buen desenvolvimiento de la Unidad educativa.

Nombre del Cargo: Director
Supervisado por: Supervisor Provincial de Educación
Descripción del Cargo:

El cargo de director de la Unidad General básica “Paulo Freire”, se ubica en una línea de mando sujeta a los organismos y autoridades de nivel superior

Descripción Funcional.- Son funciones inherentes al cargo de director de la Unidad Educativa “Paulo Freire”, además de los estipulados en el Art. 96 del Reglamento General de la Ley de Educación, las siguientes:

- 1.-Que tenga dominio en lo pedagógico,
- 2.- comprometido y que conozca la realidad de la escuela, de los alumnos y profesores.
- 3.- Que se maneje en lo académico, que sea capaz de ayudar en lo pedagógico.
- 4.- Que respete a las personas, que sea abierto a las ideas de los docentes, que sepa recibir sugerencias
- 5.-Que pueda crear un clima agradable de trabajo, que sea respetuoso con valores y proyectos de la Institución, que

respete y haga respetar las normas institucionales, que sea innovador.

6.-Que tenga capacidad de trabajo en equipo

7.-Que tenga capacidad de liderazgo, que sepa escuchar, que forme equipos de trabajo, que tenga ideas nuevas de proyectos pedagógicos.

8.-Preparacion en administración educacional, capacidad de liderazgo gerencial, que sea asertivo y con habilidad social.

9.-Dominio del clima laboral.

- ✚ Velar por el fiel cumplimiento de los fines y objetivos de la institución, y por el respeto a la filosofía del plantel y a los principios éticos y morales que inspiran la formación de los alumnos.
- ✚ Trabajar conjuntamente con el subdirector y los docentes, para la satisfacción de los clientes internos y externos.
- ✚ Realizar todas las gestiones para crear y mantener las buenas relaciones entre los padres de familia y el plantel, atendiendo sus inquietudes justas, convocándolos a reuniones cada vez que se lo considere necesario para la buena marcha del establecimiento.
- ✚ Facilitar un buen diálogo permanente entre el profesorado y las autoridades, profesores entre sí y con los alumnos, a fin de crear y mantener un ambiente educativo de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos pedagógicos.
- ✚ Responsabilizarse de la planificación, ejecución y valoración de las pruebas de diagnóstico de los estudiantes del plantel, y determinar los que entran a recuperación pedagógica.
- ✚ Fomentar y estimular la participación de los alumnos, en concursos interinstitucionales, artísticos, científicos, deportivos, etc.

- ✚ Aceptar el nombramiento de personal docente y administrativo
- ✚ Conceder o negar la matrícula de acuerdo a lo establecido en el Reglamento General a la Ley de Educación.
- ✚ Imponer las sanciones disciplinarias que considere necesarias, de acuerdo a la Ley y Reglamento de Educación y a la LOSEP.

Funciones Generales.- entre las funciones generales tenemos:

1. Establecer formas de comunicación adecuadas con el personal.
2. Contribuir en el establecimiento con buenas relaciones interpersonales y afectivas de comunicación, orientado hacia una cultura de cooperación y respeto mutuo, entre los integrantes de la institución.
3. Las demás que estén contempladas en las normativas internas de la institución educativa.
4. Todas las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las directrices y políticas internas de la Unidad General Básica “Paulo Freire”
5. Tiene curso a cargo de acuerdo con las normas y procedimientos administrativos que plantea la supervisora de educación.

Perfil para el Cargo.-

Se requiere un profesional con:

- ✚ Formación de tercer nivel
- ✚ Conocimientos pedagógicos
- ✚ Conocimientos en administración de procesos educativos
- ✚ Maestría en Gerencia Educativa.

CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES DEL DIRECTOR

- ✚ Habilidad para tratar con personas: el director debe poseer la capacidad de escuchar a todo el personal, debe colocarse en sus perspectivas, debe comprenderlos y armonizar sus intereses en beneficio de la escuela.
- ✚ Tener sentido de justicia y equidad: debe actuar con apego a las normas legales y ser equitativo.
- ✚ Respeto a la opinión ajena: debe ser humilde para poder desprenderse de su opinión para aceptar la de los demás cuando la reflexión la indique que la opinión ajena es la que más se ajusta a la realidad del centro educativo.
- ✚ Capacidad para tomar decisiones: si el director no posee esta cualidad puede conducir la escuela a un estado de inseguridad colectiva y de baja moral en los maestros y en los alumnos, eliminándose en muchos casos la perspectiva sobre la misión de cada uno y de la escuela, coadyuvando a una desorientación general en el centro educativo
 - ✚ Aptitud intelectual: antes de tomar decisiones deben hacerse las debidas consideraciones, esto aumenta la posibilidad de que las mismas vayan en concordancia con la realidad.

Además de las características expuestas, el director de un centro educativo debe poseer: iniciativa, confianza en sí mismo, salud física y mental, entusiasmo, originalidad, capacidad para el liderazgo y capacidad de comunicación.

MANUAL DE GESTION POR PROCESOS

La gestión por procesos es una de las claves de la empresa moderna. Mucho más fácil de implementar de lo que inicialmente parece consigue resultados excepcionales en plazos realmente reducidos. El nuevo enfoque de la administración se fundamenta en la gestión por procesos, que sustituye al modelo tradicional, implica cambiar la situación actual y estar preparados para los procesos de transformación e innovaciones tecnológicas a las que se ven inmersas las organizaciones para asegurar la calidad.

Complementando al manual de procedimientos, están las instrucciones de trabajo que completan o detallan los procedimientos, ya que se utilizan para documentar procesos específicos.

El personal encargado de dirigir una instancia educativa en cualquiera de los niveles y modalidades de la educación, está obligado a emplear diversas técnicas administrativas para liderar y optimizar el control interno de la institución.

Cuando se habla de procesos administrativos en un centro educativo, resulta difícil unificar puntos de vista, debido a que la administración del mismo es concebida a través de la conceptualización de saberes específicos que merman en un momento dado los resultados esperados, ignorando los conceptos que maximizarían la eficacia de los procesos y garantizarían la eficiencia de los recursos.

El resultado de que los puestos administrativos sean ocupados por personal que no está capacitado, conlleva de primera instancia fallas en el control interno como pérdida de información y falta de información del personal administrativo.

Pese a que las labores administrativas se realizan según manuales de procedimientos administrativos emitidos por la Secretaría de Educación Pública, estos no resuelven de forma satisfactoria la problemática de los centros educativos debido a que cada uno de ellos requiere de un manual específico que le ayude a resolver su situación de conflictos.

Un problema que atenta directamente al proceso administrativo es el recurso humano, dado que el director no tiene jerarquía para seleccionar a su personal docente y en determinado momento puede tener problemas en la asignación de grupos.

Según (Cervantes, 1998) manifiesta que “Los maestros con antigüedad en las Instituciones Educativas ejercen su derecho de tradición: aquí siempre hemos hecho las cosas así y los nuevos son asignados por la estructura administrativa laboral sin que haya consulta específica con el director del plantel”.

Con lo expuesto se puede determinar que el proceso de gestión no se da de forma plena dado que las fases de planeación, organización y control están condicionadas a fungir según manuales.

Según el Art. 3 en el título II en la constitución de la república del Ecuador en la ley orgánica de educación y en las leyes conexas, “Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos, clientes, productos y/o servicios”

Lo anterior fundamentado en las normas ISO quizá no de forma directa, en cuestión de objetivos; en la actualidad existen otros tipos de lineamientos que en determinado momento se puedan utilizar como bases para reglamentar la calidad, tal es el caso de Sarbanes-Oxley. Esto quiere decir que se certifica el proceso de la calidad y no la calidad en si misma.

SarbanesOxley.- Es una ley que persigue los descuidos contables, esto es de forma general, analizando los procesos administrativos a través de criterios que favorecen la evaluación interna.

Sin lugar a dudas nos suena extraño asociar un proceso contable con uno educativo, pero los tiempos que nos avecinan marcan una tendencia de transformación de la educación vista como necesidad social hacia una

empresa lucrativa que tiene por clientes alumnos y por productos evaluaciones.

Es por tal motivo que antes de plantear una solución para la educación de calidad, tendríamos que pensar hacia dónde va y como se va a reglamentar en un futuro, este problema lo enfrentarán países subdesarrollados con sed de igualdad en el desarrollo.

Con todo lo expuesto se indica el siguiente esquema de procesos con una cadena de valor se establece una nueva estructura con varios niveles como son:

- ✚ Nivel central
- ✚ Nivel zonal
- ✚ Nivel provincial
- ✚ Nivel distrital
- ✚ Circuitos.

Se ha establecido 10 zonas:

- ✚ Manabí está circunscrita a la zona 4 conjuntamente con Santo Domingo de los Tsachilas, la coordinadora general zonal es la doctora Marlene Jaramillo, quien ha asumido este reto en la búsqueda de una educación de calidad.

**DIFERENCIAS ENTRE LA GESTIÓN TRADICIONAL Y LA
GESTIÓN POR PROCESOS
SEGÚN LA TEORIA DE MCGREGOR**

TEORIA X	TEORIA Y
<p>1.-El trabajo es desagradable para la mayoría de la gente</p> <p>2.-La mayoría es conformista, no desea tener responsabilidades, solo se limita a cumplir órdenes.</p> <p>3.-Poca capacidad creadora para resolver problemas</p> <p>4.-La motivación es solo de tipo fisiológico y de seguridad.</p> <p>5.-La mayoría necesita ser controlada, obligada al trabajo.</p> <p>6.-Organización por departamentos o áreas</p> <p>7.-Los departamentos condicionan la ejecución de las actividades</p> <p>8.-Autoridad basada en jefes departamentales</p> <p>9.-Principio de jerarquía y control</p> <p>10.-Orientación interna de las actividades hacia el jefe o departamento</p> <p>11.-Principios de burocracia, formalismo y centralización en la toma de decisiones</p>	<p>1.-El trabajo es placentero, si las condiciones son favorables</p> <p>2.-El autocontrol es indispensable para el logro de los objetivos.</p> <p>3.-La capacidad creadora para resolver problemas es cualidad de muchas personas</p> <p>4.-La motivación se da a nivel social, de estima, de autorrealización, así como a nivel fisiológico y de seguridad</p> <p>5.-La mayoría puede auto dirigirse si es adecuadamente motivada.</p> <p>6.-Organización orientada a los procesos</p> <p>7.-Los procesos dan valor añadido condicional a la ejecución de las actividades</p> <p>8.-Autoridad basada en los responsables del proceso</p> <p>9.-Principio de autonomía y autocontrol</p> <p>10.-Orientación externa hacia el cliente interno y externo</p>

12.-Ejercicio del mando por control basado en la vigilancia	11.-Principio de eficiencia, flexibilidad y descentralización en la toma de decisiones
13.-Principio de eficiencia: ser más productivo	12.-Ejercicio de mando por excepción basado en el apoyo y en la superación
14.-Como hacer mejor lo que venimos haciendo	13.- Principio de eficacia: ser más competitivo
15.-Las mejoras tienen un ámbito limitado: el departamento	14.-Para quien lo hacemos y que debemos hacer
	15.-Las mejoras tienen un ámbito transfuncional y generalizado: el proceso

TIPOS DE PROCESOS EN UNA ORGANIZACIÓN

- ✚ Procesos operativos o claves
- ✚ Procesos de apoyo o de soporte
- ✚ Procesos estratégicos.

Procesos Operativos o Claves.- Son los procesos directamente relacionados con la prestación del servicio al cliente.

Procesos de Apoyo o de Soporte.- sirven para suministrar todo aquello que la organización necesita para desempeñar los procesos claves con la mayor eficacia y eficiencia.

Procesos Estratégicos.-Son los que utiliza la organización para pensar sobre sí misma y su entorno, sirven para gestionar la forma en que se toman decisiones sobre planificación, cambios y mejoras globales en la organización.

POLÍTICAS INSTITUCIONALES APLICADA AL CENTRO EDUCATIVO

Una política institucional es una decisión escrita que se establece como una guía, para los miembros de una organización. Proporciona un marco de acción lógico y consistente. Las políticas institucionales afectan a todos los miembros de una organización. Proporciona un marco de acción lógico y consistente. De esta manera se evita que la dirección, tenga que decidir sobre temas de rutina una y otra vez.

Según el doctor Juan Antonio López de la universidad de Harvard manifiesta “Dentro de las políticas institucionales se pueden distinguir las generales y las de servicio. Las primeras expresan los comportamientos que pueden esperarse por parte de cualquier participante de la organización, y su principal función es de evitar que aparezcan comportamientos injustos de un miembro respecto a los demás”.

De esta manera dichas políticas, contribuyen al logro de un lugar de trabajo más organizado, seguro y justo.

FUNDAMENTACION ADMINISTRATIVA

La administración, al ser disciplinaria, se fundamenta, relaciona y utiliza conocimientos de ciencias sociales tales como:

Ciencias Sociales.-Son aquellas cuyo objetivo y método no se aplican a la naturaleza sino a los fenómenos sociales.

Sociología.-Ciencia que estudia el fenómeno social, la sociedad y la dinámica de sus estructuras.

Psicología.-Estudia los fenómenos de la mente humana, sus facultades, comportamiento y operaciones.

Psicología industrial.-Tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo.

Derecho.-Es el conjunto de ordenamiento jurídico que rigen a la sociedad. Esta disciplina delimita la acción de la administración de tal manera que no afecte a los derechos de terceros. La estructura organizacional de la empresa así como los principios de la administración, deben respetar el marco legal en el que se desarrollen.

Economía.-Ciencia que estudia las leyes y relaciones que tiene los hombres en la producción, distribución y consumo, de los bienes y servicios. La economía aporta valiosos datos a la administración: disponibilidad de la materia prima, situación del mercado, mercado de trabajo, problemas de exportación e importación, etc.

Antropología.-Es la ciencia cuyo objeto de estudio es el hombre, su cultura y desarrollo en sociedad. La antropología social proporciona conocimientos profundos sobre el comportamiento humano.

Ciencias exactas.-Son aquellas que solo admiten hechos rigurosamente demostrables.

FUNDAMENTACIÓN EDUCATIVA

Se refiere al conjunto de disposiciones que regulan la marcha interna de los establecimientos educativos y comprender desde las cuestiones económicas hasta los docente; es el control del hecho educativo que se practica por medio de las instituciones encargadas específicamente para ello, denominadas escuelas.

FUNDAMENTACIÓN CURRICULAR

El ministerio de educación y cultura liderando la constitución de una sociedad que aprende permanentemente, con intervención de todos los sujetos, tanto en ámbitos escolarizados como el resto de espacios colectivos,

con el fin de responder a las demandas de conocimiento y transformación nacional, fomentando la equidad la valoración de la diversidad cultural, y el desarrollo humano entendido en un sentido amplio integrador, a través de una gestión eficiente y descentralizada y de la articulación de todos los niveles y modalidades educativas en el marco de procesos permanentes de actualización e innovación pedagógica, ha iniciado procesos de fortalecimiento institucional con la nueva organización, estructura y gestión del sistema educativo.

PREFECTURA AYUDA A CENTROS EDUCATIVOS CON COMPUTADORAS.

Un nuevo lote de 131 computadoras (foto) entregó la administración del prefecto de Los Ríos, Ing. Marco Troya Fuertes, a centros educativos de los niveles: primario, secundario y superior de los cantones Mocache, Valencia, Palenque, Quevedo, Ventanas y Quinsaloma.

De esa manera sigue ayudando a implementar la tecnología en los establecimientos, para evitar la supresión de partidas de profesores en el área de informática por falta de equipos. También para beneficiar a la niñez y juventud que merecen recibir una mejor educación.

De los 600 ordenadores que distribuirá la Prefectura en la provincia este año, ya se ha entregado el 80%. La iniciativa es ayudar a implementar laboratorios de cómputo en aquellos planteles que no los tienen, especialmente de la zona rural.

Las 131 máquinas fueron entregadas en las oficinas de la Prefectura zona norte hasta donde llegaron directores, rectores, profesores y alumnos de los planteles beneficiados. Allí estuvieron, además, el director zonal del Gobierno Autónomo de Los Ríos, Dr. Máximo Ramírez; el director Administrativo, Ing. César Litardo; el director del Departamento de Planificación, Ing. Omar Cazares; y el alcalde de Quinsaloma, Sr. Braulio Manobanda.

Durante el programa, el Prefecto dijo que su administración está ayudando al sector educativo, pese a que no es su competencia. “Pero más allá de las competencias, lo fundamental es saber que todos los problemas que tiene la provincia deben ser resueltos y aquí solo cuenta la voluntad de sacar adelante a Los Ríos”.

El Prefecto adelantó que hace gestiones ante el Ministerio de Telecomunicaciones, con el propósito de que los planteles que tienen laboratorios de computación y servicio de internet, puedan complementar sus servicios con la dotación de proyector y pizarra electrónica.

Las computadoras servirán de mucha ayuda para fortalecer los conocimientos, como una buena base para la educación superior. Esta labor es fundamental en estas zonas que requieren de la ayuda de gobiernos seccionales para sacar adelante la educación de la provincia. Cabe destacar que la unidad educativa “Paulo Freire” también estaba entre las beneficiadas, pero por falta de gestión se perdió ese beneficio.

INSALUBRIDAD

El fracaso escolar no está motivado únicamente por factores sociales como familias sin padre o madre, necesidades básicas insatisfechas o enfermedades hereditarias. En los últimos años, los especialistas reconocieron otro enemigo invisible, el ambiente insalubre

Estar en riesgo ambiental significa tener un alto índice de vulnerabilidad social y, además de carecer de saneamiento básico o sufrir la contaminación industrial o agropecuaria. A continuación se detalla un caso de la escuela primaria “Mártires de Chicago” que tiene similitud de lo que está viviendo la Unidad General Básica Paulo Freire por falta de agua, con relación a la débil gestión de los directivos de dicha institución.

El alumnado de la escuela primaria Mártires de Chicago ubicado en la colonia de San Fernando, continuamente se ausenta debido a enfermedades estomacales provocadas por la insalubridad registrada en el lugar. Gusanos se expanden en los sanitarios.

Las madres de familia han notificado que desde hace bastante tiempo las tomas de agua potable están secas. Razón por la que el plantel educativo los baños son un asco y los infantes tienen que escaparse de las aulas para acudir a sus hogares y tomar agua.

La situación es tan grave, que los niños continuamente se quejan de dolores de estómago que desencadenan en diarrea. El ausentismo es

evidente, Las madres de familia dice “los pobres están enfermos porque conviven con esas sanguijuelas.

En ese lugar iniciaron un recorrido donde se pudo comprobar que los sanitarios presentan un estado físico deplorable y están sucios. No han sido lavados desde hace tiempo y el excremento bulle en los inodoros. Es por esta razón que los niños se asustan al entrar a los sanitarios. Manifestaron las madres de familia que desde hace tiempo el agua potable no les llega. La explicación del presidente municipal no ha sido acertada para ellas, ya que aseguran que esta situación es de toda la vida.

En el caso de la Unidad General Básica Paulo Freire es algo similar ya que los tanques de los inodoros no sirven y los estudiantes y las maestras tiene que trasladar el agua con tachos a una distancia aproximada de 20 a 25 metros, y hay alumnas de primero de básica que no pueden hacerlo por lo pequeñas que son.

LA INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS ES UNA IMPORTANTE CUESTIÓN DE SALUD PÚBLICA

La insalubridad de los alimentos ha representado un problema de salud para el ser humano desde los albores de la historia, y muchos de los problemas actuales en esta materia no son nuevos. Aunque los gobiernos de todo el mundo se están esforzando al máximo por aumentar la salubridad el suministro de alimentos, la existencia de enfermedades de transmisión

alimentaria sigue siendo un problema de salud significativo tanto en los países desarrollados, como en los países en desarrollo.

Se ha calculado que cada año mueren 1,8 millones de personas como consecuencia de enfermedades diarreicas, cuya causa puede atribuirse en la mayoría de los casos a la ingesta de agua o alimentos contaminados. Una preparación adecuada de los alimentos puede prevenir la mayoría de las enfermedades de transmisión alimentaria.

La organización Mundial de la Salud (OMS) es consciente desde hace tiempo de la necesidad de concienciar a los manipuladores de alimentos sobre sus responsabilidades respecto de la inocencia de estos. A principio de los años 90, la OMS formulo las 10 reglas de oro para la preparación de alimentos inocuos, que se tradujeron y reprodujeron ampliamente, No obstante, se hizo evidente la necesidad de elaborar algo más simple y de aplicación más general. Tras casi un año de consultas con expertos en inocuidad de los alimentos y en comunicación de riesgos, la OMS presento en 2001 cinco claves para la inocuidad de los alimentos

*Mantenga la limpieza, *separa alimentos crudos y cocinados, *cocine completamente, *mantenga los alimentos a temperaturas seguras, *use agua y materias primas seguras.

Las cinco claves se han traducido a más de 40 idiomas y se está utilizando para difundir el mensaje de la OMS sobre la higiene de los

alimentos por todo el mundo. En si el enfoque de este tema sobre los alimentos inocuidad es concienciar a los estudiantes sobre higiene de sus alimentos, y tendrán buena salud y en sus estudios responderán satisfactoriamente.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

La presente investigación está sustentada en las siguientes leyes:

*Constitución del Ecuador del 2008, sección segunda.- Administración pública

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

*Ley orgánica de educación intercultural (LOEI). Principios, literal b.

Art.2.-Educación para el cambio.-La educación constituye instrumento de transformación de la sociedad; contribuye a la construcción del país, de los proyectos de vida de los habitantes, pueblos y nacionalidades; reconoce a las y los seres humanos, en particular a las niñas y niños y adolescentes, como centro del proceso de aprendizajes y sujetos de derecho; y se organiza sobre la base de los principios constitucionales.

*Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

Art. 216.-Objetivo Especifico.- **La evaluación del desempeño programada y por resultados tiene como objetivo medir y estimular la gestión de la entidad, de procesos internos y de servidores, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos**

fundamentados en una cultura organizacional gerencial basado en la observación y consecución de los resultados esperados, así como una política de rendición de cuentas que motive el desarrollo en la carrera del servicio público, enfocada en mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. En el desarrollo de los procesos de evaluación de desempeño que se realicen conforme a la Losep, este reglamento general y las normas pertinentes, será el cumplimiento obligatorio por parte de las o los servidores.

*Plan Nacional del Buen Vivir

El Buen Vivir, más que una originalidad de la Carta Constitucional, forma parte de una larga búsqueda de modelos de vida que han impulsado particularmente los actores sociales de América Latina durante las últimas décadas, como parte de sus reivindicaciones frente al modelo económico neoliberal. En el caso ecuatoriano, dichas reivindicaciones fueron reconocidas e incorporadas en la Constitución, convirtiéndose entonces en los principios y orientaciones del nuevo pacto social.

2.4 HIPÓTESIS PARA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Comenta Van Dalen (1974) “La hipótesis son posibles soluciones del problema que se expresan como generalizaciones o proposiciones. Se trata de enunciados que constan de elementos expresados según un sistema ordenado de relaciones, que pretenden describir o explicar condiciones o sucesos aun no confirmados por los hechos (pág 170)

De lograr la calidad en los procesos administrativos, se beneficiará la Institución Educativa y su entorno. La promoción de la aplicación de los elementos de la administración potenciara el desarrollo Institucional.

2.5 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Las variables que intervienen en el presente trabajo investigativo son las siguientes:

Independiente: Gestión administrativa

Dependiente: Modelo de Desarrollo Organizacional

2.6 DEFINICIONES CONCEPTUALES

Gestión.-Es el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto.

Administración.- Es el proceso de planear, organizar, dirigir, y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos para alcanzar metas establecidas.

Procesos.-Es la acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas en un fenómeno natural o necesarias para concreta una operación artificial.

Liderazgo.-Es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado,

haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Gerencia.-es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Inocuidad.-La inocuidad de un alimento es la garantía de que no causara daño al consumidor, cuando sea preparado o ingerido y de acuerdo con el uso a que se destine.

Desarrollo organizacional.-Es un proceso de cambios planeados en sistemas socio técnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia, salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la empresa y los empleados.

Clima Organizacional.-Es el nombre generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

Manual de procedimientos.-Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación; suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas o equipos de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionario de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Manual de funciones.-Son descripciones analíticas de las funciones que desarrolla cada puesto.

Manual de gestión por procesos.-Es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Los aspectos metodológicos orientan el proceso de investigación de estudio desarrollado, por cuanto esos procedimientos son los que orientan cualquier investigación que se quiera realizar.

La Universidad Nacional Abierta (1999) recomienda: “La estrategia general que adapta el investigador, como factor de abordar un problema determinado, que generalmente se traduce en un esquema o gráfico y permite identificar los pasos que deberá dar para identificar su estudio” (pag. 231).

Una vez realizado el esquema del problema, identidad el objeto de estudio, y luego de definir bien los objetivos planteados; se procedió al desarrollo de la investigación; utilizando muestra, población; y, los instrumentos.

3.2 Modalidad de la investigación

La modalidad de la presente investigación es de campo, ya que tuve que trasladarme a las instituciones aledañas al sector, en la que se realizó observaciones y una amplia información recopilada, de los

cuales se han obtenido datos cualitativos y cuantitativos; que es la que me ayudara a buscar las soluciones a los problemas administrativos por lo que está atravesando la Unidad General Básica “Paulo Freire”, las instituciones son las siguiente:

- ✚ Unidad General Básica “Salinas”, que cuenta con 105 estudiantes, dirigida por la Lcda. Vanessa Echeverría Avendaño, 3 docentes fiscales; y, 5 con modalidad de contrato; del recinto Santa Isabel.
- ✚ Unidad General básica “Benjamín Rosales”, cuenta con 108 estudiantes, dirigida por Águeda TroyaVillalva, 7 fiscales y 5 con modalidad de contrato; de la Cooperativa 30 de junio.
- ✚ Unidad General Básica “La Tucunga”, cuenta con 322 estudiantes, dirigida por el Lcdo. Euclides Monar Montes; del sector San Francisco de la Isla de bejucal.

Para el cumplimiento y demostración de los objetivos trazados realice un seguimiento minucioso de la gestión administrativa de los Centros de Educación Básica nombrados anteriormente. En esta investigación tuve la colaboración de los directores, docentes,y; representantes legales de los alumnos.

Este trabajo investigativo también es de modalidad bibliográficas, porque proporciono las bases para este estudio minucioso de datos y hechos, para lo cual se recurrió a los libros, documentos, internet, etc. Y es necesario tener evidencia de los todos los datos para que la información sea veraz y oportuna.

Esta investigación la realice primeramente seleccionando el área de investigación. Identifique al protagonista, la persona que me

proporcione la información de toda la gestión administrativa que se llevan a cabo en las Instituciones Educativas.

Realice esta investigación, encuestando a la población educativa; y, observando el FODA para determinar si se están cumpliendo o no los debidos procesos de Gestión Administrativa en las Instituciones.

Para tal efecto se tuvo que realizar un recorrido por los recintos en donde se encuentra las unidades educativas que se tomaron como referencia para esta investigación en el que se pudo observar que existen problemas de Gestión Administrativa

Investigación Bibliográfica: Se caracteriza por usar de forma predominante la información obtenida de libros, revistas periódicos y documentos en general. Permite conocer, comparar, deducir los distintos enfoques y criterios de diversos autores.

Oswaldo Pacheco Gil (2000), **“Consiste en recopilar datos, valiéndose del manejo adecuado de libros, revistas resultados de otras investigaciones, entrevistas etc. El investigador busca la información en las bibliotecas, que son lugares donde se guardan ordenadamente las enciclopedias, los diccionarios especializados, los manuales científicos, toda clase de libros impresos y navegando en internet”.** (Pág. 36)

La obtención de datos a través de la utilización de todos los materiales impresos, constituye el punto de partida para realizar el proceso de investigación.

Investigación de Campo: Esta investigación de campo obtiene su nombre porque se la realiza en el lugar de los hechos donde es suscitado el problema. Emplea básicamente la información obtenida a través de las técnicas de observación, entrevista y cuestionario.

MSc. Oswaldo Pacheco Gil (2002), **“En este tipo de investigación, el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador y conduce a la observación en vivo y en directo de las personas, de las cosas, de las circunstancias en que ocurren ciertos hechos, por tanto, la naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener los datos”**. (Pág. 40)

Es la propuesta de estudio dentro de un campo específico, esto quiere decir que se efectúa en la institución educativa donde se produce el problema.

3.3 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se realiza es explicativo, ya que explico minuciosamente cada paso en cada área investigada, para demostrar lo positiva de la hipótesis planteada.

Señala Meneses (2004) “Ante la construcción de informes interpretativos que capten la complejidad de la acción educativa sin pretender su generalización” (pag. 224).

3.4 POBLACION Y MUESTRA

Población

El universo o población está constituido por las siguientes Unidades Educativas: “Paulo Freire” un director-10 docentes- 193 estudiantes, “Salinas” una directora- 8 maestros- 105 estudiantes, Benjamín Rosales una directora- 12 docentes- 108 estudiantes; y, “Latacunga”- una directora- 14 docentes- 322 estudiantes.

Según Gomero G. y Moreno J.(2001) “Es el conjunto de individuos de objetos de los que se desea conocer algo en la investigación”. P163

Cuadro # 1

ESTRATOS	POBLACION
Directores	4
Docentes	44
Representantes legales de los estudiantes	728
T O T A L	776

Esta investigación corresponde a un diseño documental o bibliográfico

Muestra

Según Acevedo (1984) define la muestra como “una población o sea, un número de individuos, un objeto de los cuales es un elemento del

universo o población, es decir, un conjunto de la población con la que se está trabajando”

Para efectos de esta investigación se realizó entrevistas a los directores y personal docente de las Unidades ejecutivas, se realizó también encuestas a los Representantes legales, a estudiantes que están cursando el cuarto hasta décimo año de educación Básica. Para efectos de la investigación se tuvo que delimitar y especificar el ámbito de estudio del conjunto de elementos con características comunes, para esto se consideró de acuerdo a principios estadísticos elegir alguna técnica o método. De acuerdo al tamaño de la población se utilizó la técnica de muestreo probabilístico o aleatorio.

Los instrumentos que se utilizó en la presente investigación son:

Cuadernos de notas, Diario de Campo, Registro de observación, mapas, cámaras fotográficas.

Determinación de la muestra

La muestra se seleccionó teniendo en cuenta a los miembros de la comunidad educativa, esto es a los representantes legales de los estudiantes, docentes y director. Para calcular el tamaño de la muestra se tomó en cuenta los siguientes términos que integran la fórmula, en donde:

n = Tamaño de la muestra.

PQ = Constante de la varianza de la población 0.25.

N = Tamaño de la población.

E = Error máximo admisible, a mayor error probable menor tamaño de la muestra.

K = Coeficiente de corrección del error.

Aplicando los datos conocidos como es el tamaño de la muestra y un error del 5 % calculamos el tamaño de cada uno de los estratos:

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

$$n = \frac{0.25 \times 776}{\frac{(776-1) + (0.05)^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{194}{\frac{(775) 0.0025 + 0.25}{4}}$$

$$n = \frac{194}{(775) 0.00625 + 0.25}$$

$$n = \frac{194}{4.84375 + 0.25}$$

$$n = \frac{194}{5.09375} =$$

$$n = 38.08 =$$

$$n = 38$$

El tamaño de la muestra es de 38

Para esta investigación utilizamos el muestreo estratificado proporcional, que consiste en seleccionar de cada estrato en proporción directa al número de integrantes que tiene cada grupo o estrato del universo.

$$f = \frac{n}{N} = \frac{38}{776} = 0.05$$

Distribuimos proporcionalmente el tamaño de la muestra al tamaño de los diferentes estratos, multiplicando la población del estrato por la fracción de la muestra, en el caso del director y los docentes no se les tomo muestra ya que la población es muy pequeña y se los encuesta a todos tal como se indica a continuación:

Estratos de la Muestra

Director = $4 \times 0,05 =$ poca población

Docentes = $44 \times 0,05 =$ poca población

Representantes legales = $728 \times 0,05 = 36,4$

ESTRATOS	N°
Director	4
Docentes	44
Representantes legales	728.....36
TOTAL	776

→Este es el estrato de la muestra

Se trabajó con estudiantes de las diferentes unidades educativas involucradas para este trabajo investigativo, que resultó de la fórmula aplicada para sacar la muestra, que dio como resultado la cantidad de 36 estudiantes como muestra, que fueron los que participaron en la encuesta, los grados a que pertenecen estos estudiantes según el cuadro a continuación detallado:

AÑOS BASICAS	UNIDAD GENERAL BASICA			
	PAULO FREIRE	SALINAS	BENJAMIN ROSALES	LATACUNGA
5	1	1	1	1
6	1	1	1	1
7	1	1	1	1
8	2	2	2	2
9	2	2	2	2
10	2	2	2	2
TOTAL	9	9	9	9

La muestra es de 36 estudiantes

Así mismo se trabajó con los 44 docentes y 4 directores,. La encuesta consistió en un proceso libre y no formalizado, se dialogó libremente con los directores, los docentes; y, representantes legales de los estudiantes. De

igual manera a través de la entrevista no estructurada que se realizara a los especialistas sirvió para que se expresaran espontáneamente en el marco de su experiencia vivencial dentro de su rol

3.5 Operacionalización de las variables

De acuerdo al uso que se le dé a las variables, se clasifican en variables dependientes y en variables independientes. La variable dependiente es la característica que se investiga y que debe ser evaluada, mientras que la variable independiente es la característica que se puede medir por separado y que puede ser causa de la variable dependiente.

Las definiciones operacionales son una especie de manual de instrucciones para el investigador.

Busat, (1991), citado por **Yépez**, (2005), dice: “Consiste en unadescipción de las actividades que efectúa el investigador para medir o manipular las variables”. (pág. 87), el mismo que determina la orientación de la investigación que se pretende realizar, en base a la determinación de las dimensiones e indicadores.

- Las variables que voy a utilizar en mi proyecto investigativo, y de acuerdo al tema, se determinaron las variables. Como variable independiente: Gestión Administrativa delaUnidad General Básica “Paulo Freire” del recinto Santa Isabel del cantón Baba provincia de Los Ríos, año 2012;

y la variable dependiente, que es la propuesta: Elaboración de un Manual de F Determina:

OBJETIVOS DE LA VARIABLES

VARIABLES CONCEPTUALES	DIMENSIONES	INDICADORES
<u>INDEPENDIENTE</u> Gestión Administrativa Sistema abierto, flexible dinámico y continuo que contiene procesos componentes, subcomponentes y principios de gestión.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Objetivos ✚ Metas
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Integrar ✚ Estructurar ✚ Asignar
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Dirigir ✚ Mandar ✚ Influir
	Control	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Medir ✚ Evaluar
<u>DEPENDIENTE</u> Desarrollo organizacional El cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual.	Logros	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Desempeño ✚ Eficiencia
	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Recursos empleados y resultados obtenido. ✚ Alcanza metas
	Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Comparten objetivos comunes ✚ Crear una identidad en común.

3.6 Instrumento de la investigación

Para la recolección de información de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta. El instrumento que se utilizó en la investigación consiste en un cuestionario de preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiples.

Encuesta

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten por escrito, este listado se denomina cuestionario, es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos. En esta técnica se utilizó la escala de Likert, en el que el investigado marco con una "X" las respuestas, las alternativas de escala fueron:

5.-Muy de acuerdo

4.-De acuerdo

3.-En desacuerdo

2.-Muy en desacuerdo

1.-Indiferente

Emilio L.E. nos indica “Es una técnica destinada a obtener información primaria a partir de un numero representativo de individuos de una población” (pag.26)

Para la recolección de la información se elaboró un instrumento con preguntas que se encuentran dentro de los límites de mi investigación, enmarcándose en los objetivos y en la propuesta. Las Encuestas fueron de tipo cerradas y guardan relación con:

- 5= Muy de acuerdo. (MA)
- 4= De Acuerdo. (DA)
- 3= Indiferente. (I)
- 2= En Desacuerdo. (ED)
- 1= Muy en Desacuerdo. (MD)

Antes de realizar la Encuesta, se consideró el criterio de los expertos, en este caso el del consultor de la investigación; y, después los especialistas que validaron los aspectos y contenido de las preguntas.

Guía de encuestas:

- ✚ No contestar dos veces en una misma pregunta
- ✚ La información aquí recopilada es confidencial y de absoluta reserva únicamente para uso de la investigación. Por lo tanto, la encuesta es anónima.

3.7 Procedimientos de la investigación

Para la realización del presente trabajo investigativo se siguió los pasos que recomienda Yépez (2005) **“En correspondencia con el método científico (dialéctico) los elementos del diseño de un plan de investigación, en este proyecto unificado se estructura por capítulos que corresponden al problema, marco teórico, metodología y marco administrativo”** (pag. 24).

Se solicitó permiso al director de la Unidad General Básica “Paulo Freire”, Dirigida por el profesor Carlos Julio Jaen Moyano, para que autorice realizar la investigación, luego se estructuraron etapas para poder lograr con éxito los objetivos propuestos; los pasos que se siguió fue el siguiente:

- ✚ Planteamiento del problema
- ✚ Revisión Bibliográfica
- ✚ Definición de la Población
- ✚ Estudio de Campo
- ✚ Procesamiento y Análisis de Datos
- ✚ Conclusiones y Recomendaciones
- ✚ Formulación de la Propuesta
- ✚ Redacción del Informe Final.

CAPITULO IV

4.1 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Para la presente investigación utilice la tecnología de la informática; mediante la cual realice los siguientes pasos:

- ✚ La elaboración de preguntas tanto para los directivos de la Institución Educativa, personal docente; y, representantes legales de los estudiantes, de acuerdo a la muestra tomada.
- ✚ Las encuestas y entrevistas respectivamente.
- ✚ La tabulación de la información, según los resultados obtenidos.
- ✚ La elaboración de las tablas estadísticas
- ✚ La diagramación según los resultados obtenidos.
- ✚ El análisis y la interpretación de los resultados.

4.2 PROCESAMIENTO Y ANALISIS

La realización de esta investigación se la hizo utilizando la tecnología de punta como es el registro de toda la información en una base de datos la cual nos brinda métodos y técnicas, acorde a los requerimientos de los actuales momentos.

Realice las encuestas a los 3 directores de las Unidades Educativas, y al director de la Unidad General Básica “Paulo Freire”, quien está a cargo de

la marcha de la institución educativa, a los cuarenta y cuatro docentes; y, treinta y seis representantes legales de los estudiantes.

El sujeto de mi investigación es “Gestión Administrativa” y que mediante la aplicación de la técnica de encuesta se pudo detallar todos los procesos aplicados, y en base a los resultados obtenidos se demuestra que a la Unidad General Básica “Paulo Freire” le hace falta la aplicación de un Manual de Funciones, para volver a la Institución eficiente en todos sus procesos.

Esta se refiere a la investigación de campo, en donde a través de las técnicas de observación se llevó un registro de los hechos desarrollados en la Unidad General Básica “Paulo Freire”.

Esto fue para descubrir las tendencias, motivaciones, aspiraciones y conflictos dentro de la Unidad General Básica “Paulo Freire”. Tanto con la encuesta se pretendía indagar el nivel de información y participación de la comunidad educativa, en relación a la gestión administrativa, y lo que propone para mejorar dichos aspectos que aporta la investigación cualitativa a la investigación es el de diseñar un manual de funciones, para que las instituciones educativas se vuelvan eficientes.

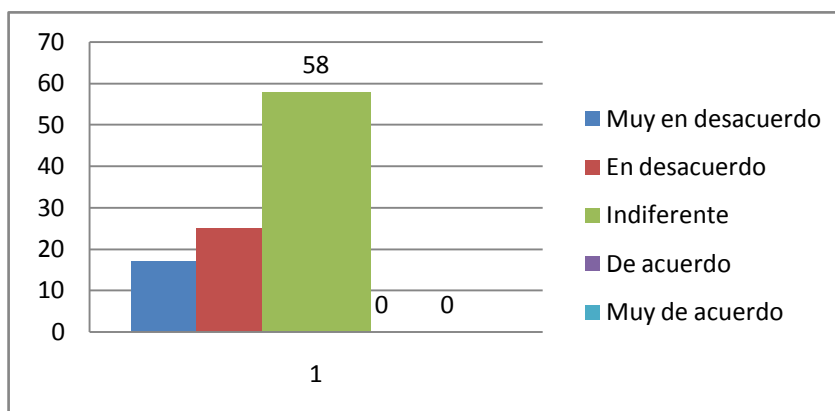
Resultados obtenidos de las encuestas a Directivos y Docentes de las Instituciones Encuestadas

1.- ¿En la Institución donde Usted labora aplican los procesos administrativos?

Cuadro N°14

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	5	10	5	10
4	De acuerdo	15	31	20	42
5	Muy de acuerdo	28	58	48	100
TOTAL		48	100		

Grafico N°1



COMENTARIO:

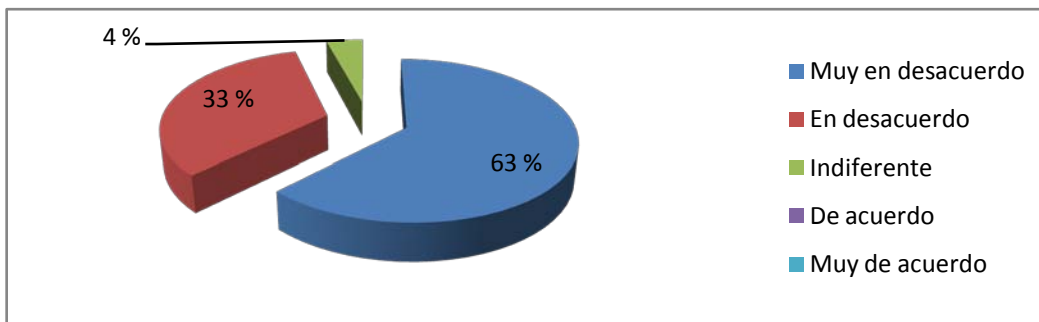
En este grafico se puede visualizar que el 58% de personas encuestadas están muy de acuerdo en que la no aplicación de los procesos Administrativos detiene el desarrollo Institucional, en tanto que el 31% están de acuerdo en que la no aplicación de los procesos detienen el desarrollo Institucional, y el 10% de la población están indiferente.

2.-¿Cree Usted que la Gestión Administrativa cumple con los objetivos del PEI?

CUADRO N ° 15

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	30	63	30	63
2	En desacuerdo	16	33	46	96
3	Indiferente	2	4	48	100
4	De acuerdo	0	0	48	100
5	Muy de acuerdo	0	0	48	100
TOTAL		48	100		

GRAFICO N° 2



COMENTARIO:

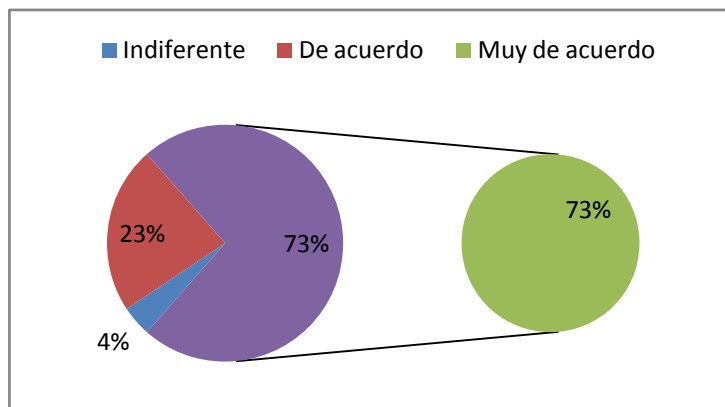
En este grafico podemos observar claramente que el 63 % de encuestados están muy en desacuerdo con la Gestión Administrativa que se está dando en la Institución, el33 % está en desacuerdo; y, el 4 % están indiferente de la situación.

3.- ¿Existen prácticas que ayudan al trabajo en equipo?

CUADRO N °16

N°	Categorías	frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	2	4	2	4
4	De acuerdo	11	23	13	27
5	Muy de acuerdo	35	73	48	100
TOTAL	48	100			

GRAFICO N°3



COMENTARIO:

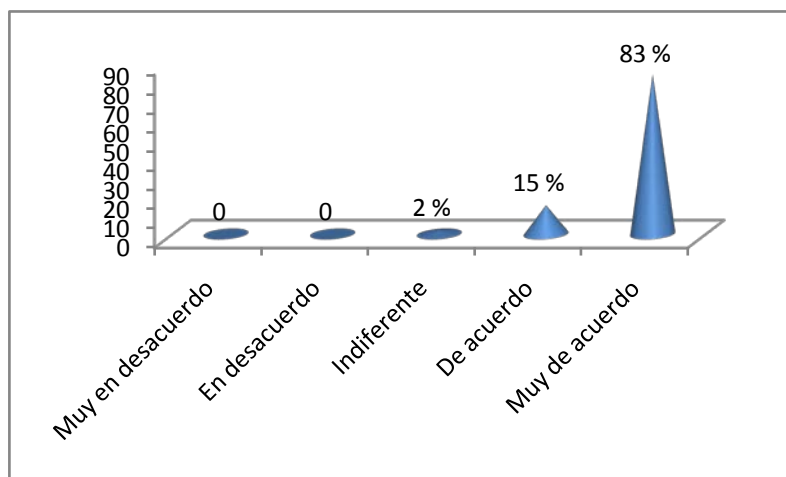
La imagen nos demuestra que el 73% de los docentes encuestados si están de acuerdo que existan practicas que ayuden al trabajo en equipo, en tanto que el 4% son indiferentes al trabajo en equipo.

4.- ¿Se comunica a la comunidad educativa los lineamientos para alcanzar las metas institucionales y los planes de mejora?

CUADRO N°17

N°	Categorías	frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	1	2	1	2
4	De acuerdo	7	15	8	17
5	Muy de acuerdo	40	83	48	100
TOTAL		48	100		

GRAFICO N°4



COMENTARIO:

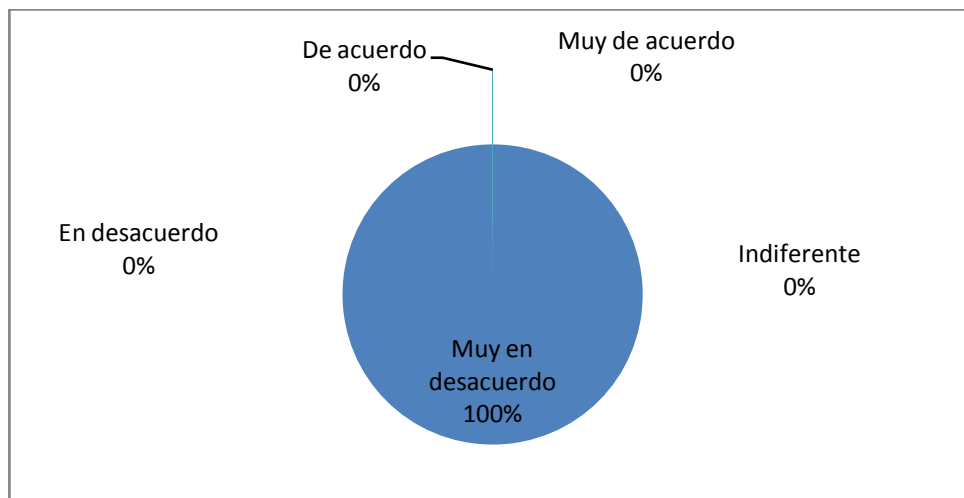
Al visualizar la gráfica podemos determinar que el 83% de los docentes encuestados están muy de acuerdo en que se comunique a la comunidad educativa los lineamientos para alcanzar las metas institucionales y los planes de mejora.

5.- ¿La falta de gestión por parte de las autoridades hace que haya pérdidas de proyectos que benefician a la institución?

CUADRO N°18

N°	Categorías	frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	48	100	48	100
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		48	100		

GRAFICO N°5



COMENTARIO:

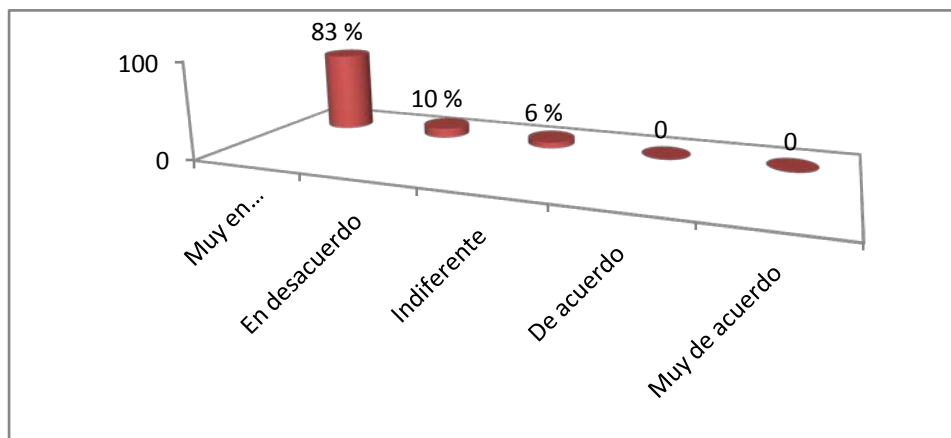
En la interpretación del gráfico, podemos apreciar que: el 100% de la de población encuestada, están muy consiente que por la falta de gestión se han perdido proyecto que benefician a la Institución y a la comunidad.

6.- ¿La Institución cuenta con espacios seguros para los miembros de la comunidad educativa?

CUADRO N° 19

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	40	83	40	83
2	En desacuerdo	5	10	45	93
3	Indiferente	3	6	48	99
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		48	100		

CUADRO N° 6



COMENTARIO:

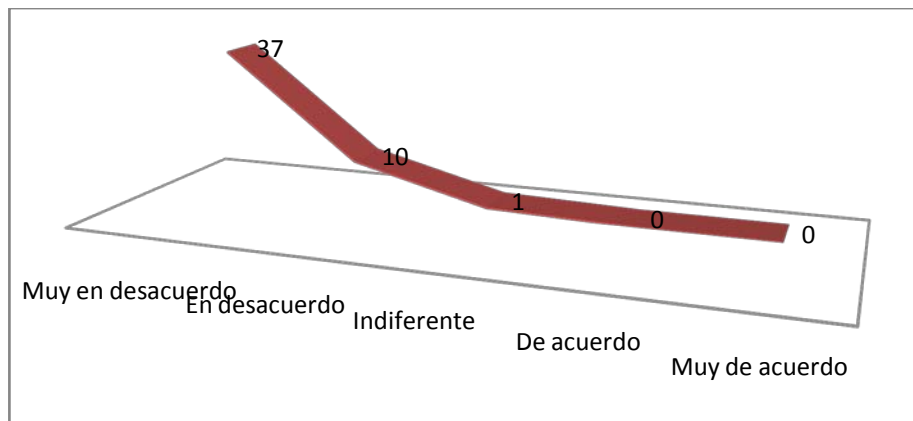
Se puede apreciar que existe un índice de 83% muy en desacuerdos en que la Institución no cuenta con espacios seguros para los miembros de la Comunidad Educativa, ya que la Institución se encuentra a orillas del río San Pablo, y necesita de un cerramiento para salvaguardar la integridad de los estudiantes; ya que contamos con estudiantes de inicial.

7.- ¿Cree Ud. que se mantienen en buen estado de funcionamiento los materiales tecnológicos de la institución?

CUADRO N° 20

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	37	77	37	77
2	En desacuerdo	10	21	47	98
3	Indiferente	1	2	48	100
4	De acuerdo	0	0		
5	Muy de acuerdo	0	0		
TOTAL		48	100		

GRAFICO N° 7



COMENTARIO:

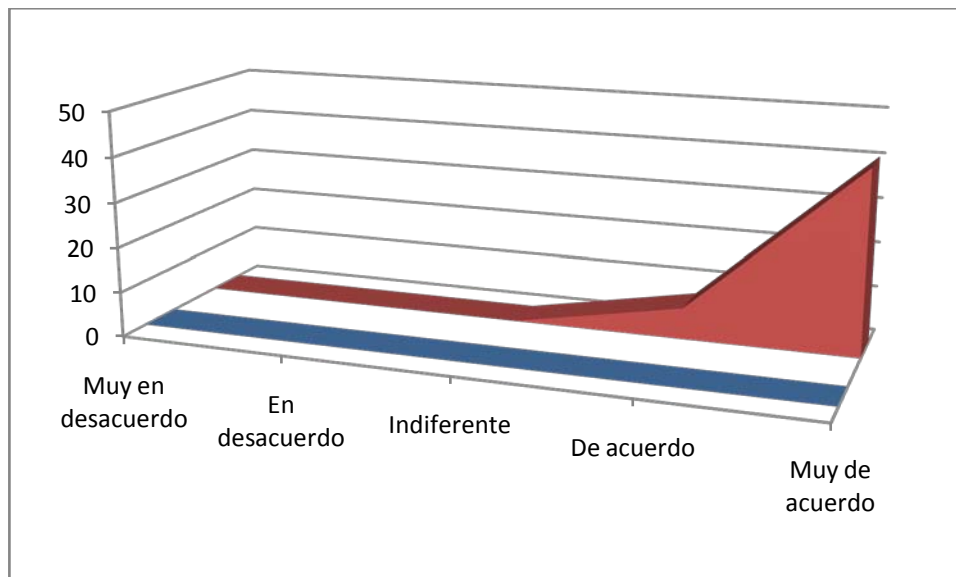
Según se puede observar que el 77% de la población están en muy en desacuerdo, debido a que las dos máquinas que se tiene en la Institución se encuentran dañadas.

8.- ¿Considera Usted importante que la Institución cuente con un modelo de Manual de Funciones para optimizar el proceso?

CUADRO N° 21

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	7	15	7	15
5	Muy de acuerdo	41	85	48	100
TOTAL		48	100		

GRAFICO N° 8



COMENTARIO:

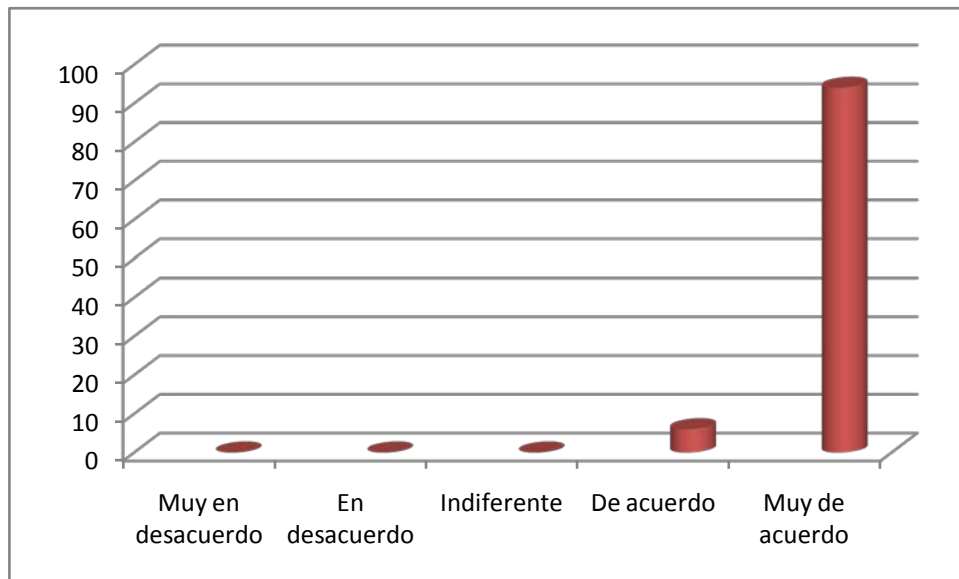
Destacamos que el 85% de la población encuestada está muy de acuerdo en que se proponga un Manual de Funciones par de esta manera optimizar los procesos en la Institución.

9.- ¿Cree Usted que al aplicar los procesos Administrativos se logra la eficacia pedagógica?

CUADRO N °22

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	3	6	3	6
5	Muy de acuerdo	45	94	48	100
TOTAL		48	100		

GRAFICO N° 9



COMENTARIO:

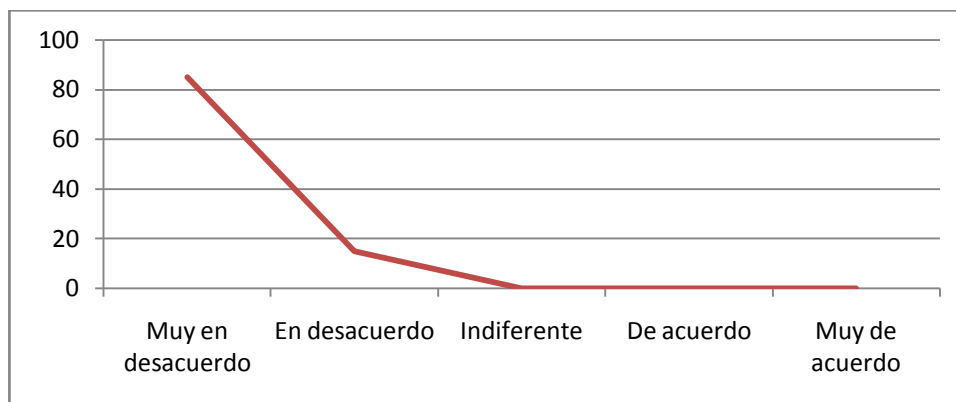
Se puede apreciar muy claramente que el índice de mayor escala es el 94%, esto significa que están muy de acuerdo en que al aplicar los procesos administrativos se lograra la eficacia pedagógica.

10.- Los directivos de la Institución fomentan prácticas que evidencien el desarrollo de la identidad?

CUADRO N°23

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	41	85	41	85
2	En desacuerdo	7	15	48	100
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		48	100		

GRAFICO N° 10



COMENTARIO:

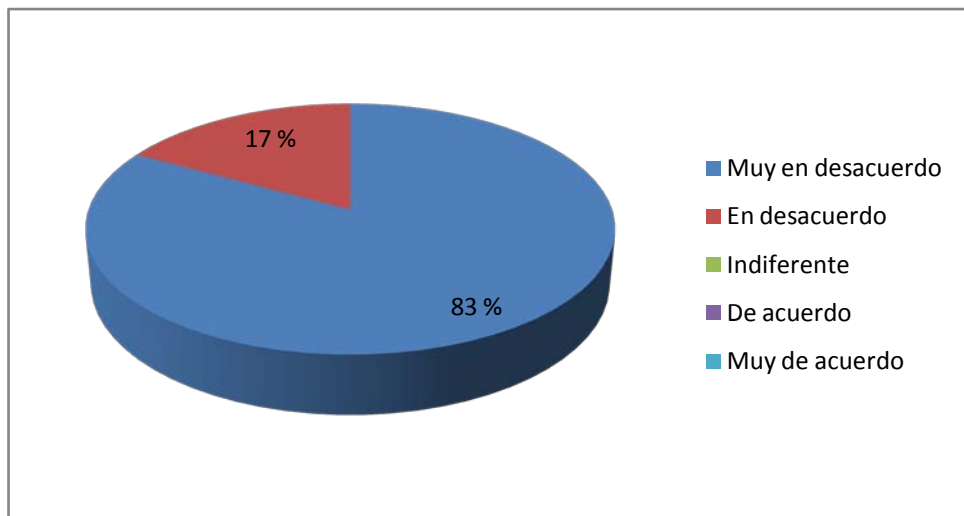
Se puede apreciar que la pendiente marca un 85% de los encuestados se encuentran muy en desacuerdo en que los directivos de la Institución no fomenten prácticas que evidencien el desarrollo de la identidad.

11.- ¿Se evalúa continuamente los procesos de aprendizaje de los estudiantes?

CUADRO N° 24

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	40	83	40	83
2	En desacuerdo	8	17	48	100
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		48	100		

GRAFICO N° 11



COMENTARIO:

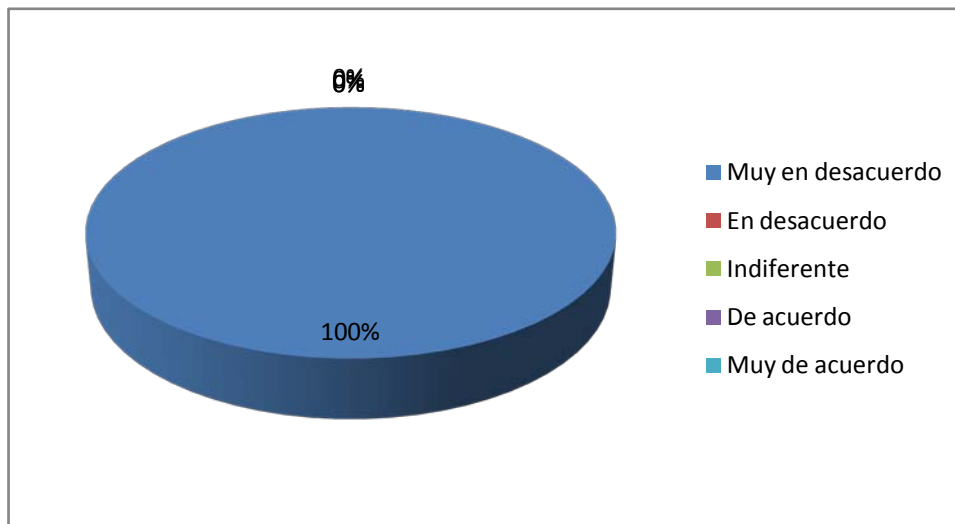
Se puede apreciar que existe un alto índice 83% de encuestados que están muy en desacuerdo en que no se evalúen constantemente los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

12.- ¿Existen evidencias de que en la Institución donde Usted labora no existan evidencias de matrículas de años anteriores

CUADRO N° 25

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	48	100	48	100
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		48	100		

GRAFICO N° 12



COMENTARIO:

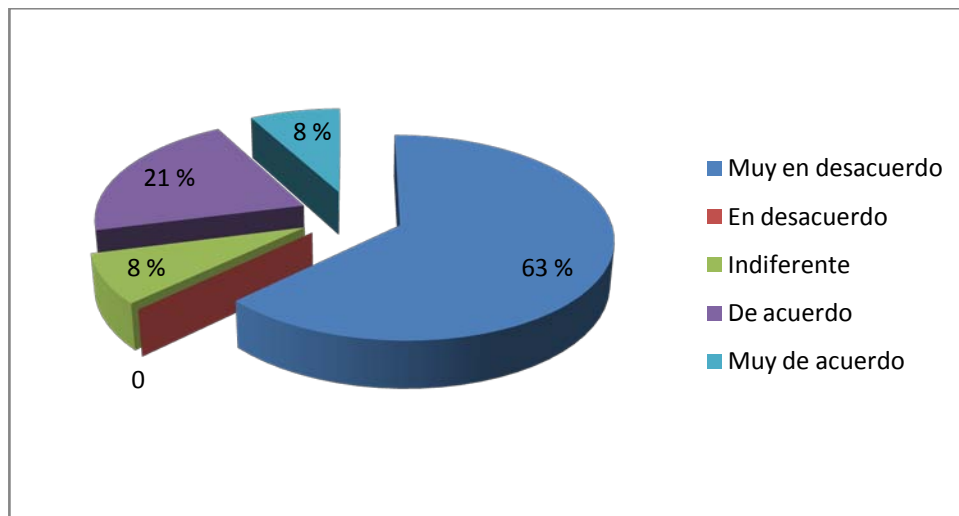
Con estos resultados se puede apreciar que el 100% de encuestados están muy en desacuerdo en que no se guarden los registros de matrículas de los años anteriores.

13.-¿Considera Ud. el nivel del logro alcanzado en los estudiantes de los primeros años básicos?

CUADRO N° 260

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	30	63	30	63
2	En desacuerdo	0	0	30	63
3	Indiferente	4	8	34	71
4	De acuerdo	10	21	44	92
5	Muy de acuerdo	4	8	48	100
TOTAL		48	100		

GRAFICO N° 13



COMENTARIO:

Hay una clara evidencia de opiniones repartidas, ya que el nivel perjudicado son los estudiantes que ingresan a 7,8,9,10 años de educación básica; ya que el 63% representan las docentes que dan clases a esos años antes mencionados.

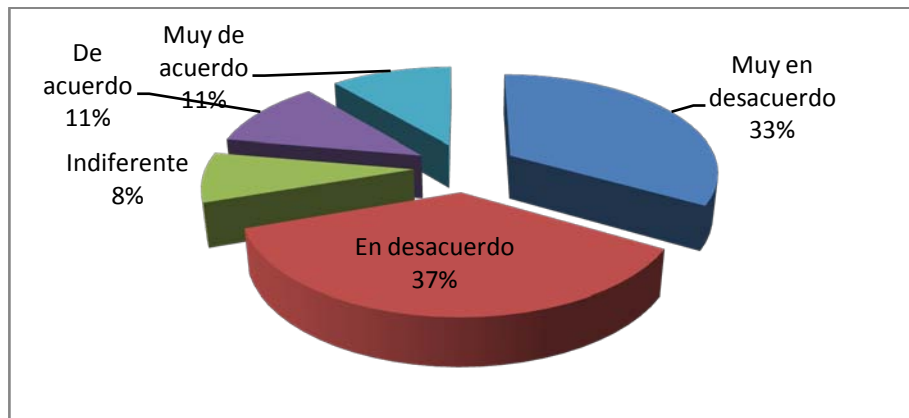
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS REPRESENTANTES LEGALES DE LOS ESTUDIANTES

1.- ¿El trabajo del directivo de la Institución es eficiente?

CUADRO N°27

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	12	33	12	33
2	En desacuerdo	13	36	25	69
3	Indiferente	3	8	28	77
4	De acuerdo	4	11	32	89
5	Muy de acuerdo	4	11	36	100
TOTAL		36	100		

GRAFICO N° 14



COMENTARIO:

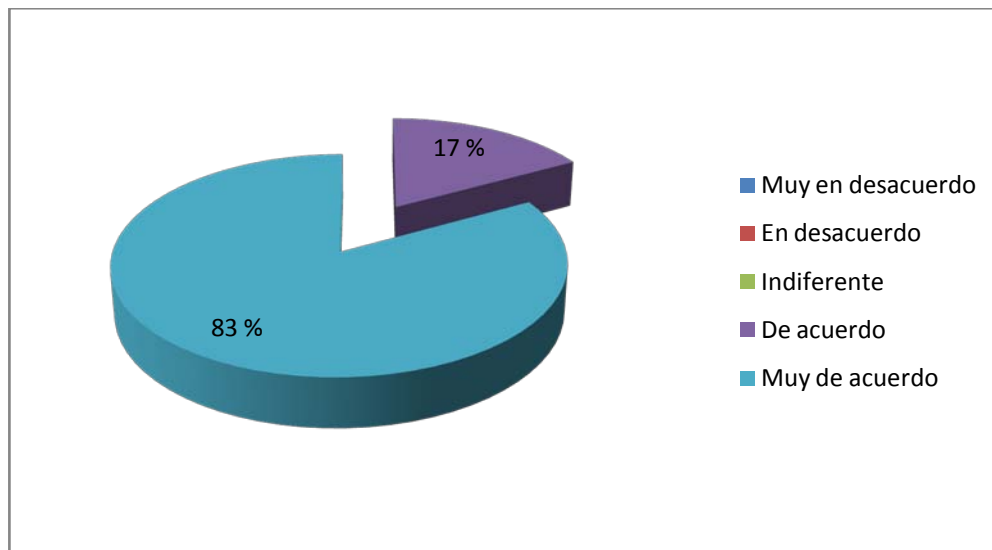
Destacamos que hay un criterio bien compartido según los resultados, esto se debe por el compromiso que sienten los representantes de los estudiantes hacia los directivos del plantel; pero también se destaca el 37%, y un 33% de la población que no miran la consideración sino la realidad de la Institución.

2.- ¿La actitud que tiene el directivo de la Institución con los familiares de los alumnos es acorde a lo que establece el Código de Convivencia?

CUADRO N° 28

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	6	17	6	17
5	Muy de acuerdo	30	83	36	100
TOTAL		36	100		

GRAFICO N°15



COMENTARIO:

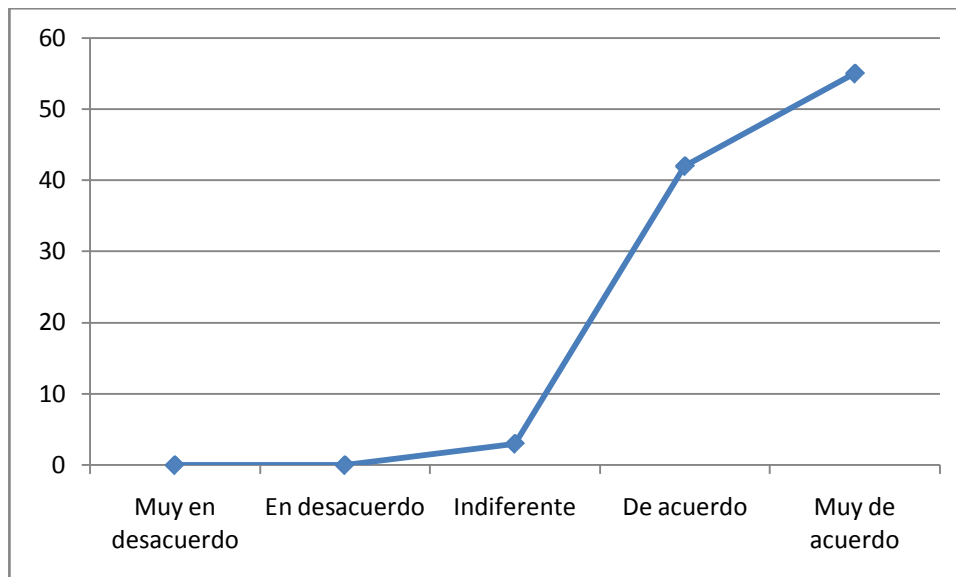
Se evidencia un claro porcentaje de muy acuerdo del 83% que representa la actitud que tiene el directivo de la institución con los familiares.

3.- ¿Utilizan los docentes material didáctico actualizados en el proceso de interacción del estudiante empleado a mejorar el interés y calidad educativa?

CUADRO N° 28

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	1	3	1	3
4	De acuerdo	15	42	16	44
5	Muy de acuerdo	20	56	36	100
TOTAL		36	100		

GRAFICO N° 16



COMENTARIO:

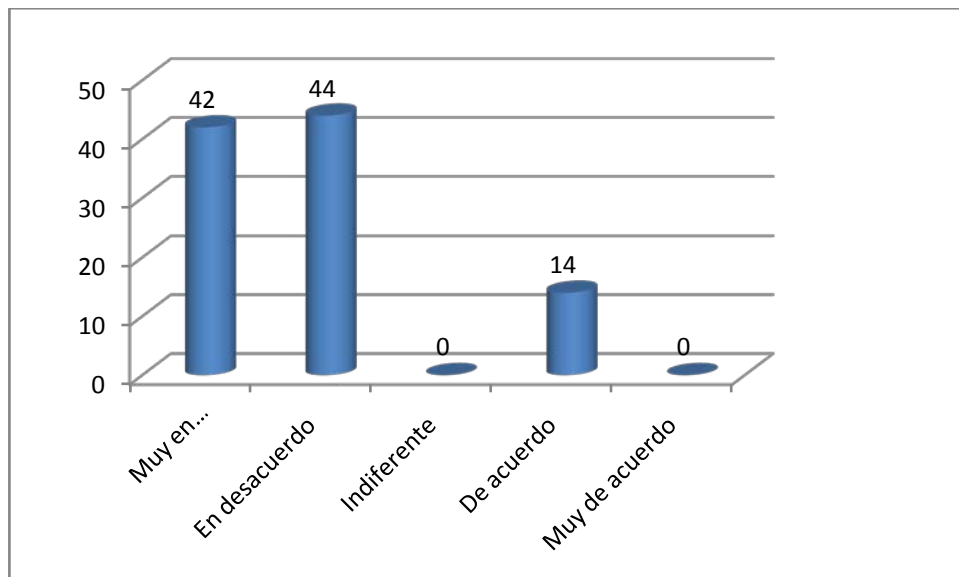
Se destaca un alto nivel en el muy de acuerdo con porcentaje del 56%, seguido del 42%, esto es claro los docente si utilizan material didáctico actualizados para mejorar el interés y calidad educativa.

4.- ¿Los aprendizajes alcanzados por su representado satisface sus expectativas?

CUADRO 29

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	15	42	0	0
2	En desacuerdo	16	44	16	44
3	Indiferente	0	0	16	44
4	De acuerdo	5	14	21	58
5	Muy de acuerdo	0	0	21	58
TOTAL		36	100		

GRAFICO N° 17



COMENTARIO:

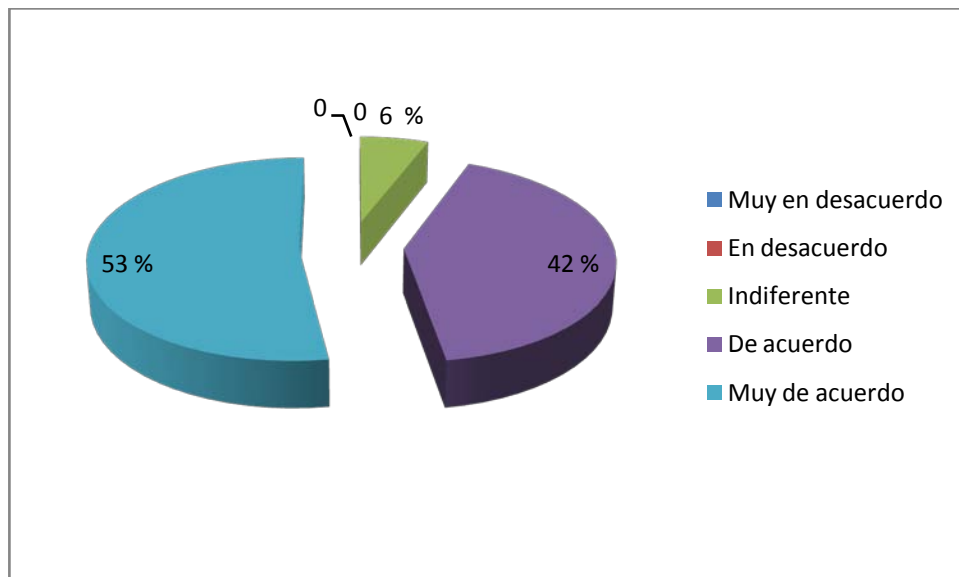
Estos resultados nos reflejan la problemática que tienen los estudiantes de 7,8,9,10 en cuanto al aprendizaje, ya que el 44% de encuestados están en desacuerdo con los logros alcanzado.

5.- ¿La relación que tiene el docente con su representado hace que la interacción sea más comprensiva?

CUADRO N° 30

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	2	6	2	6
4	De acuerdo	15	42	17	47
5	Muy de acuerdo	19	53	36	100
TOTAL		36	100		

GRAFICO N° 18



COMENTARIO:

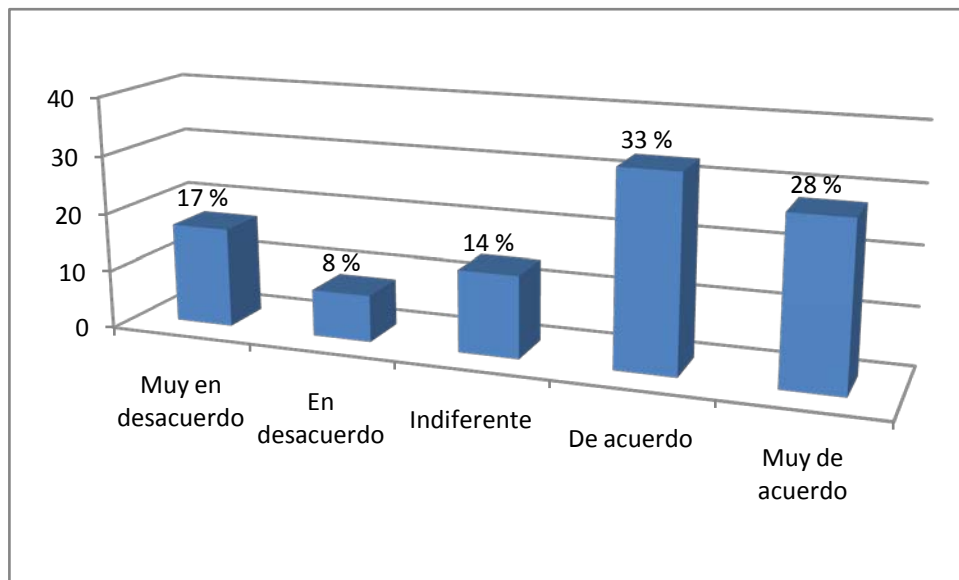
Según los porcentajes arrojado, se puede indicar que si existe una buena relación estudiante-docente; ya que el 53% y 42% se encuentran en los límites permisibles.

6.- ¿En la Institución se resuelven los conflictos mediante el diálogo y la negociación?

CUADRO N °31

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	6	17	6	17
2	En desacuerdo	3	8	9	25
3	Indiferente	5	14	14	39
4	De acuerdo	12	33	26	72
5	Muy de acuerdo	10	28	36	100
TOTAL		36	100		

GRAFICO N° 19



COMENTARIO:

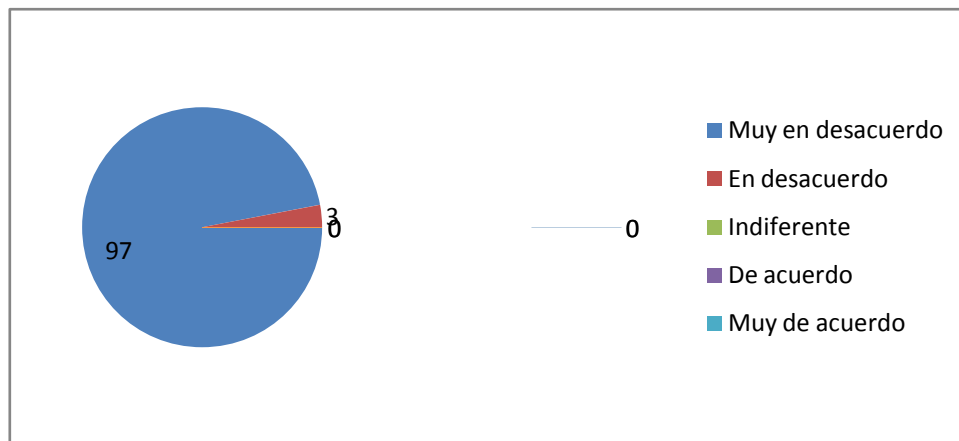
El clima de conflictos se maneja un poco controlable según los resultados estadísticos, ya que el 33% se maneja en lo positivo, mientras que el 17% se maneja en muy en desacuerdo.

7.- ¿Las Instalaciones de la Institución son seguras, cuenta con cerramiento, buenas instalaciones eléctricas, agua potable?

CUDRO N°32

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	35	97	35	97
2	En desacuerdo	1	3	36	100
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		36	100		

GRAFICO N° 20



COMENTARIO:

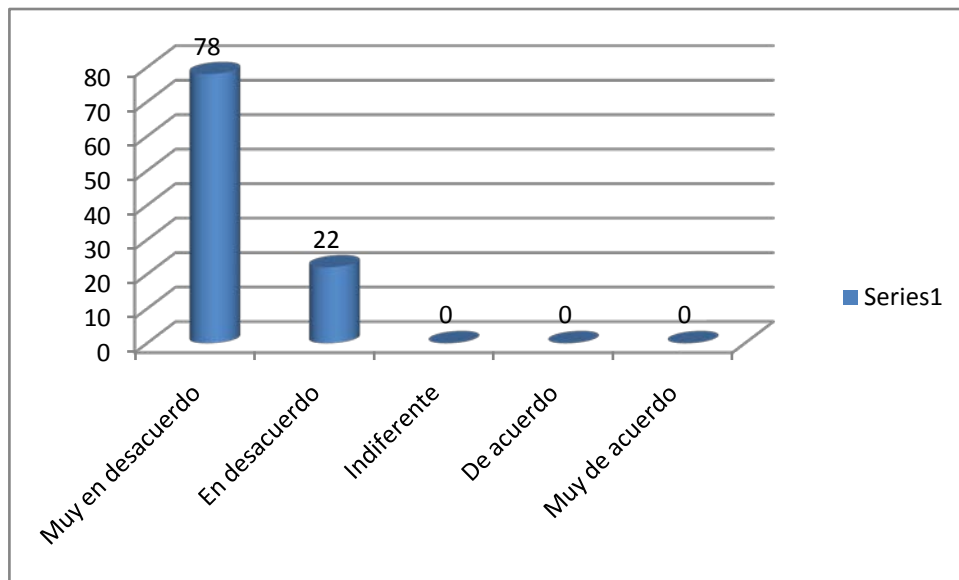
Se puede apreciar una evidencia clara de la débil Gestión Administrativa con la que atraviesa esta Institución, ya que el 97% de la población se encuentran muy en desacuerdo, en cuanto a que las instalaciones no son seguras.

8.- ¿El ambiente es adecuado en función del número de estudiantes?

CUADRO N° 33

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	28	78	28	78
2	En desacuerdo	8	22	36	100
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		36	100		

GRAFICO N°21



COMENTARIO:

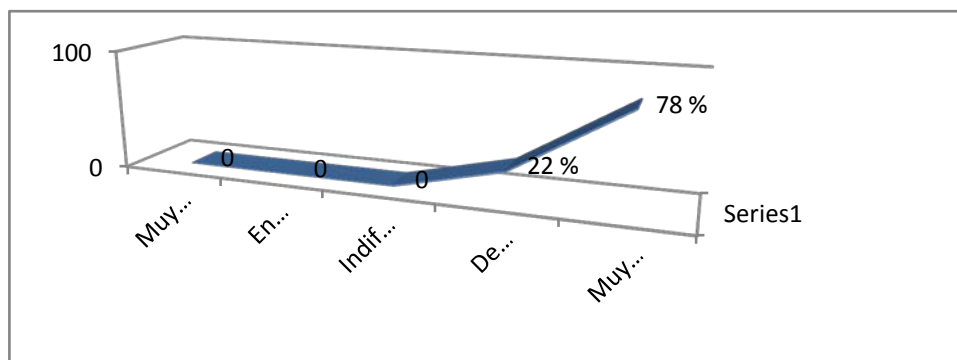
El 78% considera que el ambiente es muy inadecuado en función al número de estudiantes, de igual manera el 22%.

9.- ¿Está Ud. de acuerdo que se le indique a cada miembro de la institución sus funciones y responsabilidades a cumplir?

CUADRO N° 34

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	0	0	0	0
2	En desacuerdo	0	0	0	0
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	8	22	8	22
5	Muy de acuerdo	28	78	36	100
TOTAL		36	100		

GRAFICO N°22



COMENTARIO:

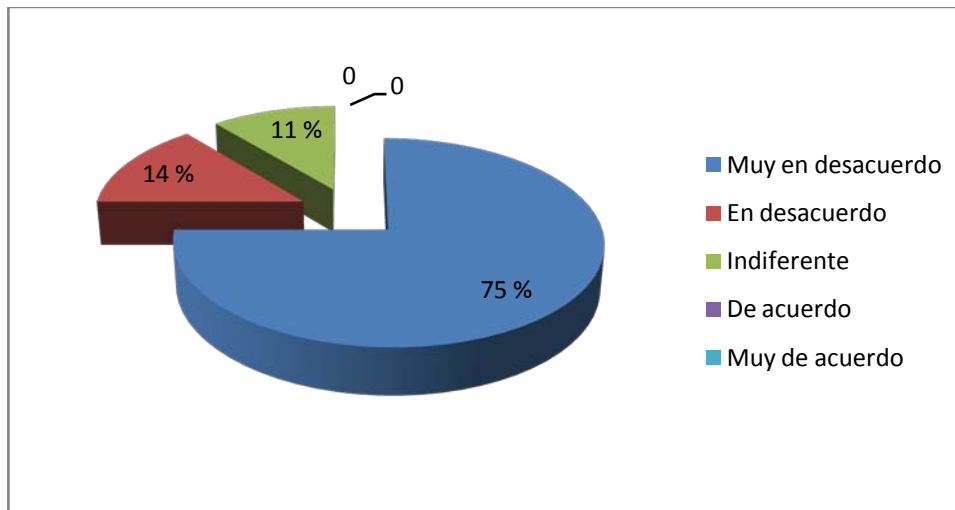
Se puede apreciar que el 78% de la población encuestada están muy de acuerdo en que se indiquen a los miembros de la Institución sus funciones y responsabilidades a cumplir, esto es una clara evidencia de que en la Institución le hace falta un Manual de Funciones para su aplicación.

10.- ¿Cómo califica la perdida de proyectos, que benefician a la Institución?

CUADRO N ° 35

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	26	72	26	72
2	En desacuerdo	6	17	32	89
3	Indiferente	4	11	36	100
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		36	100		

GAFICO N° 23



COMENTARIO

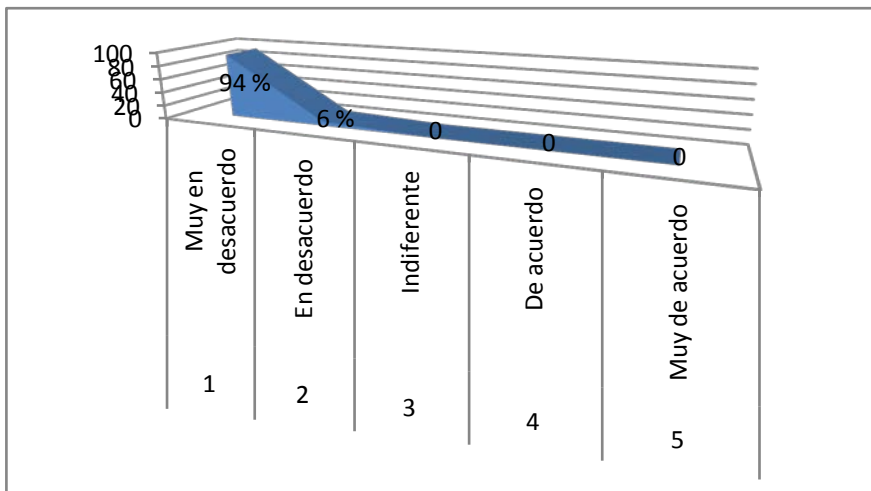
El 75% opina que está muy en desacuerdo debido a que no solo se pierden proyectos para los estudiantes, sino también a la comunidad, y que esos proyectos nos ayudarían en cambiar nuestro estilo de vida; trabajos para las madres de familia, etc.

11.- ¿Cómo califica el laboratorio con que cuenta la Institución, según los avances tecnológicos?

CUADRO 36

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	34	94	34	94
2	En desacuerdo	2	6	36	100
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		36	100		

GRAFICO N° 24



COMENTARIO:

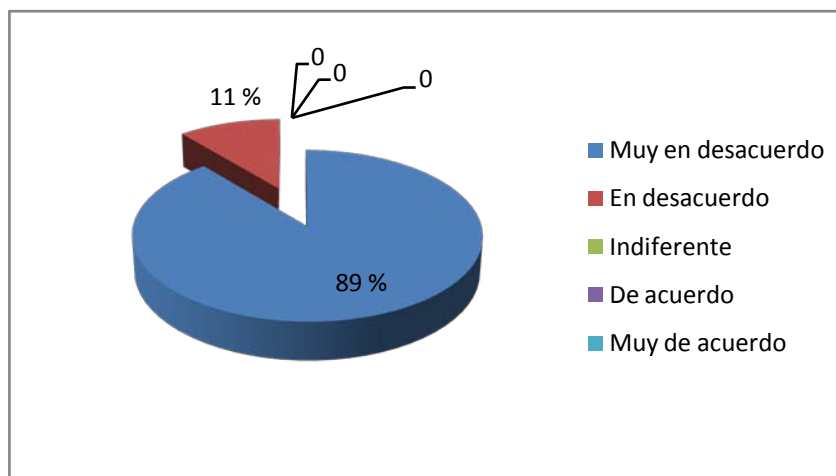
Este porcentaje es una clara realidad, en la que está atravesando el plantel, ya que es evidente que el 94% de los encuestados están muy en desacuerdo con lo que ocurre.

12.- ¿Cómo califica la no terminación del comedor, que es para uso exclusivo de los estudiantes?

CUADRO N° 37

N°	Categorías	Frecuencia	%	frec.Acum	%Frec
1	Muy en desacuerdo	32	89	32	89
2	En desacuerdo	4	11	36	100
3	Indiferente	0	0	0	0
4	De acuerdo	0	0	0	0
5	Muy de acuerdo	0	0	0	0
TOTAL		36	100		

GRAFICO N°25



COMENTARIO:

El 89% y el 11% de la población están muy en desacuerdo, debido que el bloque del comedor, ya tiene 3 años en construcción, y todavía por falta de gestión no logran terminarlo.

4.3 DISCUSION DE LOS RESULTADOS

Durante la investigación de este trabajo investigativo, realice recorridos en las diferentes escuelas, en las que pude evidenciar la problemática de gestión administrativa en que se encuentran dichas instituciones, realice las encuestadas a los docentes y después de tabular, y resaltar la respuesta más relevante que va con la siguiente pregunta:

En la pregunta # 8 que dice: Considera Usted importante que la Institución cuente con un modelo de Manual de Funciones para optimizar los procesos?

Lo que concuerda con mi Hipótesis. En cuanto a las encuestas que se realizaron a los Representantes Legales de las diferentes Instituciones aledañas al sector, de igual forma se analizó según los resultados obtenidos la pregunta siguiente:

¿Está de acuerdo que se le indique a cada miembro de la institución sus funciones y responsabilidades a cumplir?

De igual manera concuerdan con mi hipótesis, que es la siguiente:

De lograr la calidad en los procesos administrativos, se beneficiaría la Institución Educativa y su entorno.

CAPITULO V

5.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Después de haber realizado el estudio de campo, que es estar frente al protagonista del problema en sí, realizar las investigaciones respectivas, visitar las Instituciones aledañas al punto instigado, después de realizar las encuestas tanto a los docentes , como a los representantes legales de los estudiantes, directivos de las instituciones investigadas; y, después de jornalizar los instrumentos de investigación y constatar los resultados obtenidos, me permito dar mi conclusión a la problemática de Gestión Administrativa por la que está atravesando la Unidad General Básica “Paulo Freire”.

Que la débil Gestión y la falta de liderazgo, que predomina en la Institución hace que se mantenga con un perfil bien bajo, ya que en el análisis de los resultadosobtenidos,se visualiza una clara evidencia de los aspectos en la cual los directivos tienen desconocimientos. Tal vez la falta de compromiso con la institución, o porque ya en el puesto tienen demasiado tiempo, y el trabajo lo realizan solo por cumplir, mas no por vocación.

Analizando los resultados de las preguntas que causaron impacto negativo de la institución tenemos las siguientes:

- ✚ Destacamos que hay un criterio bien compartido según los resultados, esto se debe por el compromiso que sienten los representantes de los estudiantes hacia los directivos del plantel; pero también se destaca el

37% y un 33% de la población que no miran la consideración sino la realidad de la Institución.

- ✚ Se puede apreciar una evidencia clara de la débil Gestión Administrativa con la que atraviesa esta Institución, ya que el 97% de la población se encuentran muy en desacuerdo, en cuanto a que las instalaciones no son seguras.
- ✚ El 75% opina que está muy en desacuerdo debido a que no solo se pierden proyectos para los estudiantes, sino también para la comunidad, y que esos proyectos les ayudarían en cambiar su estilo de vida; trabajos para las madres de familia, etc.
- ✚ El 89% y el 11% de la población están muy en desacuerdo, debido que el bloque del comedor, ya tiene 3 años en construcción, y todavía por falta de gestión no logran utilizarlo.

Recomendaciones

En relación con los resultados obtenidos, y de acuerdo a la investigación de campo que se realizó, me permito indicar la siguiente recomendación para beneficiar a la Institución y que logre sus objetivos trazados, según lo garantizan las diferentes leyes que apoya a la educación como son la CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR DEL 2008, LOSEP, LOEI, y su NUEVO REGLAMENTO, expedido por el presidente de la República del Ecuador el 19 de julio del 2012.

Que de acuerdo con lo dispuesto en las leyes antes mencionadas, se tomen los correctivos necesarios, y que los Administradores Educativos asuman sus funciones con responsabilidad, moral, ética, y que reúna el perfil indicado para el respectivo puesto. Que al incorporar a la Institución un

Manual de Funciones, el plantel define los principios y fines que orienten la educación, el liderazgo, gestión en el marco del buen vivir.

CAPITULO VI

6.1 MARCO ADMINISTRATIVO

Responsables

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación-Instituto de Postgrado y Educación Continua.

Financiamiento

El financiamiento de mi trabajo investigativo lo realice bajo mi propio financiamiento.

Presupuesto

Flujo de Egresos en el trabajo investigativo de tesis para la obtención del título de Magister

Recursos Humanos

Los recursos humanos que se utilizaran en el presente trabajo investigativoson: Los docentes y los Representantes Legales de los Estudiantes.

Presupuesto	Valor
1 Elaboración del proyecto	\$ 250
2 Material de Escritorio	\$ 120
3 Material Bibliográfico	\$ 50
4 Copias	\$ 60
5 Adquisición de Equipos	\$150
6 Gastos Administrativos	\$ 80
7 Pago a asesores y especialistas	\$ 500
8 Transporte	\$ 150
9 Imprevistos	\$ 100
10 Bromatólogo	\$ 60
Total	\$1.520

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES REALIZADAS PARA LA TERMINACIÓN DEL TRABAJO
INVESTIGATIVO DE TÉSIS**

	ACTIVIDADES	JULIO - 2011				AGOSTO -2011				SEPT. -2011				OCT. - 2011				NOV. – 2011				DIC. - 2011			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del Proyecto	X		X																					
2	Aprobación del Proyecto					X	X	X	X																
3	Elaboración de Instrumentos									X	X														
4	Prueba Piloto														X										
5	Elaboración Marco Teórico															X	X								
6	Recolección de Datos																	X							
7	Procesamiento de Datos																	X							
8	Análisis de Resultados																		X	X					
9	Elaboración de Conclusiones																					X	X		
10	Formulación de propuesta																						X		
11	Validación de Propuesta																							X	
12	Revisión y corrección																							X	
13	Elaboración de Informes																								X
14	Presentación de Informes																								X

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

La bibliografía consultada y en el que se fundamenta el presente trabajo investigativo es el siguiente:

	Pág.
Gran Plaza y Janes. 1978. Editorial Plaza Janes.....	28
Palladino Enrique. 1998. Administración Organizacional.....	28.
Griffiths 1959 AdministraciónEducativa.....	32
Álvarez Roldan Roberto,1982.....	32
Jiménez Juste 1982 Administración Científica.....	32
Rodríguez Valencia Joaquín, 1993, La Gestión de Recursos Humanos.....	33
ArtunzSerafín, 1984, Revista de Educación y cultural.....	35
Santos Guerra, 1994, Revista de Educación y Cultura.....	35
Chiavenato i. 1995, Fundamentos de Administración.....	41
Diez et,al, 2001, Revista de Gerencia # 33-36.....	42
González,2000,Revistaesolana,Revista el cierremcKEA SW FAD educativa.....	42
González,2000,Revistadegerenciadenúmeros.....	43
GarciaBustosMigue46l,1997:1991,ProblemasyPoliticasdela EducacionBasica.....	44
-Chiavenato 2006 Gestión Emprendedores.....	49
López ;1999 Manual 1999 Normalización el régimen Hiavena.....	49
Chiavenato, 2006, Funciones Gerenciales del director.....	50
Bateman, 2004, AdministraciónBateman.....	51
Chiavenato, 2004, Gestión del Talento Humano.....	52
Barrera, 2004, Sistema de Gestión Integral.....	52
Koontz,yotros,2004,AdministraciondeSistemadeInformacion,.....	53

Zeus y Skffinton,2002,BibliotecaZucabeduve.....	54
Robbins Stephen,2000,Investigacion en Administración en Américalatina.....	54
AlvarezGarcia Alejandro 2001,Economia y Colonia.....	54
Chiavenato2006,Introduccion a la Teoría General	55
Jorge Terry,1961, Principios de la Administración.....	60
Megginson ,Mosley y Pietri Jr. 1992, Modelo IntegraciónEstratégica....	65
Beckhard Richard,2006,Clima Organizacional en Colombia	60
Mendoza,Fung,Maria,Elena,2000,UPB,DesarrolloOrganizacional.....	67No
boaJavier,2000,Noticias Aisladas,.....	75
BlakeMouton,1978,Modelo de Grid gerencial.....	77
Ice,1988, Consume Price InfexConsumer.....	89
Dessler,1991,Administracion y desarrollo del personal publico	91
Cervantres,1998,Anuario de estudios Cervantinos.....	100

BIBLIOGRAFÍA

Gran Plaza y Janes. 1978. Editorial Plaza Janes

Palladino Enrique. 1998. Administración Organizacional

Griffiths 1959 Administración Educacional

Álvarez Roldan Roberto,1982

Jiménez Juste 1982 Administración Científica

...

Rodríguez Valencia Joaquín, 1993, La Gestión de Recursos Humanos

Artunéz Serafín, 1984, Revista de Educación y cultural

Santos Guerra, 1994, Revista de Educación y Cultura

Chiavenato i. 1995, Fundamentos de Administración

Diez et,al, 2001, Revista de Gerencia # 33-36

González,2000, revistaesolana

Revista el cierre MCKEA SW FAD educativa

González, 2000, Revista de gerencia de números

GarcíaBustosMiguel, 461, 1997:1991, Problemas y Políticas de la Educación Básica

Chiavenato 2006 Gestión Emprendedores

López ; 1999 Manual, 1999, Normalización el régimen Hiavena

Chiavenato, 2006, Funciones Gerenciales del director

Bateman, 2004, Administración Bateman

Chiavenato, 2004, Gestión del Talento Humano

Barrera, 2004, Sistema de Gestión Integral

Koontz, y otros, 2004, Administración de Sistemas de Información,

Zeus y Skffinton, 2002, Biblioteca Zucabeduve...

Robbins Stephen, 2000, Investigación en Administración en América Latina

Álvarez García Alejandro 2001, Economía y Colonia

Chiavenato 2006, Introducción a la Teoría General

Jorge Terry, 1961, Principios de la Administración

Megginson ,Mosley y Pietri Jr. 1992, Modelo Integración Estratégica

Beckhard Richard,2006,Clima Organizacional en Colombia

Mendoza Fung ,Maria,Elena,2000,UPB,Desarrollo Organizacional

.Noboa Javier,2000,Noticias Aisladas,

BlakeMouton,1978,Modelo de Grid gerencial

Ice,1988, Consume Price InfexConsumer

Dessler,1991,Administracion y desarrollo del personal publico

Cervantes,1998,Anuario de estudios Cervantinos



**UNIDAD GENERAL BASICA “PAULO FREIRE”
RECINTO-STA.ISABEL-CANTON BABA-PROVINCIA DE LOS RIOS**

**Resultados obtenidos de la Encuesta a Directivos, y Docentes de la Unidad General Básica
“Paulo Freire”**

		MA	DA	I	ED	ID
1	¿En la Institución donde Usted labora aplican los procesos administrativos?.					
2	¿Cree Usted que la Gestión Administrativa cumple con los objetivos del PEI?					
3	¿Existen prácticas que ayudan al trabajo en equipo?					
4	¿Se comunica a la comunidad educativa los lineamientos para alcanzar las metas institucionales y los planes de mejora?					
5	¿La falta de gestión por parte de las autoridades hace que haya pérdidas de proyectos que benefician a la institución?					
6	¿La Institución cuenta con espacios seguros para los miembros de la comunidad educativa?					
7	¿Cree Ud. que se mantienen en buen estado de funcionamiento los materiales tecnológicos de la institución?					
8	¿Considera Usted importante que la Institución cuente con un modelo de Manual de Funciones para optimizar el proceso?					
9	¿Cree Usted que al aplicar los procesos Administrativos se logra la eficacia pedagógica?					
10	Los directivos de la Institución fomentan prácticas que evidencien el desarrollo de la identidad?					
11	¿Se evalúa continuamente los procesos de aprendizaje de los estudiantes?					
12	¿Existen evidencias de que en la Institución donde Usted labora no existan evidencias de matrículas de años anteriores					
13	¿Cómo considera Ud. el nivel del logro alcanzado en los estudiantes de los primeros años básicos?					

Difundir esta propuesta en todas las Unidades Educativas de Baba.



**UNIDAD GENERAL BASICA “PAULO FREIRE”
RECINTO-STA.ISABEL-CANTON BABA-PROVINCIA DE LOS RIOS**

**Encuesta a Representantes Legales de los Estudiantes de la Unidad General básica
“Paulo Freire”**

1	¿El trabajo del directivo de la Institución es eficiente?	MA	DA	I	ED	MD
2	¿La actitud que tiene el directivo de la Institución con los familiares de los alumnos es acorde a lo que establece el Código de Convivencia?					
3	¿Utilizan los docentes material didáctico actualizados en el proceso de interacción con el estudiante?					
4	¿Los aprendizajes alcanzados por su representado satisfacen sus expectativas?					
5	¿ La relación que tiene el docente con su representado?					
6	¿En la Institución se resuelven los conflictos mediante el diálogo y la negociación?					
7	¿Las Instalaciones de la Institución son seguras, cuenta con cerramiento, buenas instalaciones eléctricas, agua potable?					
8	¿El ambiente es adecuado en función del número de estudiantes?					
9	¿Está de acuerdo que se le indique a cada miembro de la institución sus funciones y responsabilidades a cumplir?					
10	¿Cómo califica la perdida de proyectos, que benefician a la Institución?					
11	¿Cómo califica el laboratorio con que cuenta la Institución, según los avances tecnológicos?					
12	¿Cómo califica la no terminación del comedor, que es para uso exclusivo de los estudiantes?					



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACION
INSTITUTO DE POST-GRADO Y EDUCACIÓN CONTÍNUA

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

**MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL, APLICANDO UN
MANUAL DE FUNCIONES**

**PROYECTO DE TRABAJO PREVIO A LA OBTENCION DEL GRADO DE
MAGISTER EN GERENCIA EDUCATIVA**

TOMO II

AUTOR: ANASTACIO ACOSTA PATRICIA MIRELLA

CONSULTOR: Msc. AVILES BOZA VICTOR MANUEL

GUAYAQUIL, JULIO 30 DEL 2012

TOMO II

MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL, APLICANDO UN MANUAL DE FUNCIONES

JUSTIFICACIÓN:

Esta investigación se refiere a la propuesta de un Modelo de Desarrollo Organizacional, aplicando un manual de funciones, para la Unidad General Básica “Paulo Freire”, ubicada en el recinto Sta. Isabel del cantón Baba de la provincia de Los Ríos, debido a que en la institución existen muchos problemas de comunicación, de liderazgo.

Se realizó en primer término un diagnóstico del Modelo Organizacional actual; con el fin de conocer las fortalezas y debilidades, de tal manera que se puedan hacer sugerencias para un mejor desenvolvimiento de las actividades diarias que allí se realizan.

Esta investigación se llevó a cabo con información obtenida del personal docente, administrativo; y, representantes legales de los estudiantes de las Instituciones que participaron en la investigación, por medio de las encuestas que permitieron obtener unos conocimientos profundos de su funcionamiento.

Además, de obtener experiencia y conocimientos valiosos, con la finalidad de sugerir al personal administrativo algunas medidas que puedan corregir y hacer efectivo el servicio. De la misma forma un efectivo control del recurso humano para mejorar su capacidad productiva. Por tal razón la propuesta de un Modelo de Desarrollo Organizacional basado en un Manual de Funciones, ya que estas Instituciones no cuentan con manuales que rigen el desempeño de los directivos y docentes, mediante el cual se propone soluciones con mira a mejorar las diferentes debilidades, y fortalecer las actividades diarias que se realizan dentro de la institución, así como también permitirá a la institución tener personal eficiente y eficaz.

Es así como el desarrollo Organizacional busca un cambio planeado de la organización conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma, en mejorar las relaciones humanas, en las relaciones entre los grupos, en el desarrollo de los equipos humanos, en la conducción (liderazgo); es decir casi siempre sobre los valores, actitudes. El Desarrollo Organizacional se concentra esencialmente sobre el lado humano de la Institución.

El presente proyecto se centra en el análisis del comportamiento del hombre en las organizaciones y su importancia en implementar en la institución un Manual de Funciones, que constituye una herramienta de gran ayuda para benéfico de del plantel, ya que, sirve de guía al personal para la realización de sus actividades, dando al mismo tiempo garantía del profesionalismo, eficiencia y sensibilidad social en el ejercicio de sus funciones.

Con el diseño de un manual de funciones cada integrante de la Institución sabrá desempeñar bien su rol. De igual manera se procura la

integración de equipos de trabajo de alto desempeño, mejorar las relaciones interpersonales, además, el personal debe autoprepararse, por la exigencia actual para poder dar una educación de calidad y con calidez. El personal en función deberá realizar cursos de actualización en las áreas de liderazgo, gerencia, inteligencia emocional. Estimular el autodesarrollo, aplicar encuestas y/o mecanismos variados que permitan medir el logro de los objetivos propuestos, los cambios en el desempeño de sus funciones, y el grado de satisfacción por parte de la comunidad.

Así mismo el Manual de Funciones le permitirá a la Institución Delimitar las actividades, responsabilidades y funciones, Aumentar la eficacia de la comunidad educativa, ya que indican lo que debe hacer y como lo deben hacer, ayuda a la coordinación y evita la duplicidad y las fugas de responsabilidades, Unificar y controlar el cumplimiento de las tareas de la Institución, Alcanzar un entorno laboral de alto nivel, debido a que existen cargos definidos , son fuente de información porque muestran la organización de la Institución, Permite que la comunidad educativa tenga un conocimiento claro y preciso de las funciones que debe ejecutar.

DIAGNÓSTICO:

Los directivos de la Institución Educativa “Paulo Freire”, demuestran poco conocimiento de desarrollo Organizacional, es mas en muchas Instituciones no lo tienen. Esta propuesta analiza este problema en la Unidad General Básica “Paulo Freire” y prueba de ello es que al tomar muestras de pre diagnósticos a los estamentos, al docente, representantes

legales, demuestran una sinopsis del problema que a continuación se detalla:

- ✚ Al consultar a los docentes, lo relacionado a los procesos administrativos dijeron no conocer el 58% de la población encuestada.
- ✚ De acuerdo al resultado en la participación de trabajos en equipo no se incorporan, realizan sus actividades en forma aislada.
- ✚ En cuanto a gestionar recursos para la institución le dan poco interés.
- ✚ Una de las respuestas con alto porcentaje es que no se evalúa continuamente los procesos de aprendizaje.
- ✚ Al consultar sobre las seguridades de la institución, cabe recalcar que existe un 97% que indicaron que las instalaciones son insegura, ya que nos encontramos a orillas del río San Pablo.
- ✚ Destacamos el resultado de la pregunta 8 en la que el 85% se encuentran muy de acuerdo en que se diseñe un Manual de Funciones, para de esta manera optimizar los procesos en la institución.

Con todo estos antecedentes se pueden tomar acciones, todas enmarcada bajo las leyes que respaldan en primer lugar que tenemos derecho a una educación con calidad y calidez, que con la aplicación de un Manual de funciones, un buen liderazgo, y echándole ganas, se pueden subsanar las fallas presentadas en la etapa del diagnóstico, de tal manera que se pueda fortalecer el proceso productivo de la institución, y de esta manera lograr los objetivos propuestos y sacar adelante a esa juventud estudiantil del cantón Baba en este proyecto investigativo.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA PROPUESTA

MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL BASADO EN UN MANUAL DE FUNCIONES

El Desarrollo Organizacional es el funcionamiento, progreso y efectividad de las organizaciones humanas, es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos sus miembros hacen creíble, sostenible y funcional a la organización en su tiempo, colocándole el énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad.

En el campo educativo la organización está representada por las instituciones escolares las cuales se desarrollan en diferentes niveles educativos, está representado por el director escolar y los miembros corresponden al personal docente, administrativo, estudiantes y representantes legales que comparten diariamente el desarrollo organizacional.

La buena ejecución del Desarrollo Organizacional en una Institución Educativa arrojaría grandes resultados aplicados y guiados por el director, con su equipo técnico de coordinadores, los cuales deben conocer cada una de sus funciones, respetando y trabajando en conjunto.

Se deben plantear estrategias ordenadas en función de un problema u objetivo, determinando a resolver o desarrollar en pro del mejoramiento o beneficio de la Institución educativa.

En la actualidad en nuestro país existen Instituciones educativas organizadas y otras no, la mala organización de una institución educativa se refleja en el producto final que corresponde al grupo de estudiantes que egresan al término de un año escolar, influyendo directamente en ellos que son los principales afectados.

En las Instituciones Educativas, de nuestro país el director es el responsable directo de la institución la cual dirigen, la institución debería ser el espacio libre y óptimo para el desarrollo del conocimiento y en muy pocos casos es así, desconociendo la causa si es la falta de preparación del director, la apatía, la ética profesional, por el trabajo realizado.

La supervisión continúa de las instituciones educativas realizadas con ética y preparación profesional de igual manera organizadamente cada cierto tiempo deben promover un cambio notable. De aquí que todo lo planteado fomenta la importancia del desarrollo organizacional en las Instituciones educativas dentro y fuera de ella de manera micro, macro y de gran importancia para el hombre como integrante de la sociedad obteniendo eficiencia y eficacia productiva.

Es por esta razón la incorporación de un Manual de Funciones que es el instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones, para desarrollar las rutinas, sin inferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores de una empresa ya que estos podrían tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y

estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, sus perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el periodo, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

En cuanto a la importancia del manual de funciones tenemos que: delimita obligaciones, Precisa cualidades y responsabilidades, facilita la planeación y distribución, permite la incorporación de procedimientos modernos, orienta el desarrollo de las funciones, uniforma el lenguaje dentro de la organización, permite al área de recursos humanos tener conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar, facilita la preparación de exámenes de admisión adecuados, permite organizar programas de entrenamiento, facilita la evaluación de puestos, permite exigir el exacto cumplimiento del trabajo. Para la elaboración de un manual de funciones no existe un formato único.

Identificación del puesto, Se refiere al nombre del puesto, como puede ser rector, secretario, bibliotecario, etc. Resumen del puesto, Se debe describir la naturaleza general del puesto, enlistando solo sus funciones, y actividades principales, Ejm: el Vicerrector de un colegio de acuerdo con el Art. 97 del reglamento general de la ley de educación, es responsable de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el rector, Las relaciones, tienen que ver con las interrelaciones del empleado con otras personas de la organización o fuera de ella; es decir, con la autoridad inmediata y con sus subordinados.

El inspector general de un colegio, por ejemplo: controla la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio e informa diariamente al rector, de las novedades que se presentaren.

Las responsabilidades y deberes, deben enlistarse en forma detallada una de las responsabilidades de los inspectores de curso de un colegio, Por ejemplo consiste en concurrir al establecimiento 15 minutos antes del inicio de la jornada y permanecer 15 minutos después de concluida la misma, los límites de autoridad, para cualquier puesto deben definirse, incluyendo sus limitaciones en la toma de decisiones, la supervisión directa a otros empleados y la posibilidad de ordenar gastos. El rector de un colegio, por ejemplo, puede autorizar gastos e inversiones de hasta tres salarios mínimos vitales, según lo dispone el literal t del Art. 96 del reglamento general de la ley de educación, estándares de desempeño, indican fundamentalmente que también se espera que el empleado cumpla con cada una de las responsabilidades y deberes.

Entre las características y cualidades del director tenemos: habilidad para tratar con personas: el director debe poseer la capacidad de escuchar a todo el personal, debe colocarse en sus perspectivas, debe comprenderlos y armonizar sus intereses en beneficio de la escuela, tener sentido de justicia y equidad: debe actuar con apego a las normas legales y ser equitativo, respeto a la opinión ajena: debe ser humilde para poder desprenderse de su opinión para aceptar la de los demás cuando la reflexión la indique que la opinión ajena es la que más se ajusta a la realidad del centro educativo, capacidad para tomar decisiones: si el director no posee esta cualidad puede conducir la escuela a un estado de inseguridad colectiva y de baja moral en los maestros y en los alumnos, eliminándose en muchos casos la perspectiva sobre la misión de cada uno y de la escuela, coadyuvando a una

desorientación general en el centro educativo; y, aptitud intelectual: antes de tomar decisiones deben hacerse las debidas consideraciones, esto aumenta la posibilidad de que las mismas vayan en concordancia con la realidad.

Además de las características expuestas, el director de un centro educativo debe poseer: iniciativa, confianza en sí mismo, salud física y mental, entusiasmo, originalidad, capacidad para el liderazgo y capacidad de comunicación.

FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Al abordar estos problemas, la filosofía se distingue del misticismo, la mitología y la religión por su énfasis en los argumentos racionales, y de la ciencia, sea mediante el análisis conceptual, los experimentos mentales, la especulación u otros métodos de prioridad, aunque sin desconocer la importancia de los datos empíricos.

La filosofía occidental ha tenido una profunda influencia y se ha visto profundamente influida por la ciencia, la religión y la política occidental. Muchos filósofos importantes fueron a la vez grandes científicos, teólogos o políticos, y algunas nociones fundamentales de estas disciplinas todavía son objetos de estudio filosófico. Esta superposición entre disciplinas, se debe a que la filosofía era una disciplina muy amplia. En la actualidad, su alcance

es más restringido, y se caracteriza por estudiar las cuestiones más fundamentales y generales.

El ser humano será capaz de vivir en la cultura del presente siglo en la medida que sea capaz de transferir el conocimiento científico y tecnológico a la solución de problemas y satisfacciones de necesidades de la sociedad contemporánea.

FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA

Es necesaria la reflexión pedagógica permanente para llegar con éxito a los procesos proporcionados en la enseñanza aprendizaje, que en el nuevo modelo educativo.

El objeto de estudio de la Pedagogía es la educación, tomada está en el sentido general que le han atribuido diversas legislaciones internacionales, se operacionaliza por medio de los proyectos de aula. Donde las áreas del conocimiento escolar movilizan sus contenidos específicos para hacer un entretrejo con el saber del estudiante, puesto que se considera que siempre existe un saber cotidiano en los estudiantes mediante la práctica de la interacción en el proceso enseñanza-aprendizaje, cada uno de ellos proporciona aportes al conocimiento de las áreas específicas que se están cursando, sin embargo el docente en ocasiones no tiene en cuenta ese tipo

de saber, más aun lo desecha y lo toma como mofa, o pasa por folclorista en el sentido peyorativo del término, no del concepto, en la institución Educativa, el conocimiento cotidiano cada día se va perfeccionando y con la ayuda del maestro, hace que este conocimiento sea más interpretativo, simbólico incluso científico.

FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGIA:

La Psicología explora conceptos como la percepción, la atención, la motivación, la emoción, el funcionamiento del cerebro, la inteligencia, la personalidad, las relaciones personales, la consciencia y el inconsciente. La Psicología emplea métodos empíricos cuantitativos de investigación para analizar el comportamiento. También podemos encontrar, especialmente en el ámbito clínico o de consultoría, otro tipo de métodos no cuantitativos.

Mientras que el conocimiento psicológico es empleado frecuentemente en la evaluación o tratamiento de las psicopatologías, en las últimas décadas los psicólogos también están siendo empleados en los departamentos de recursos humanos de las organizaciones, en áreas relacionadas con el desarrollo infantil y del envejecimiento, los deportes, los medios de comunicación, el mundo del derecho y las ciencias forenses. Aunque la mayor parte de los psicólogos están involucrados profesionalmente en actividades terapéuticas (clínica, consultoría, educación), una parte también

se dedica a la investigación desde las universidades sobre un amplio rango de temas relacionados con el comportamiento humano.

FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA:

Se le asocia el significado de acción de observar el mundo. En la actualidad designa una construcción intelectual que tiende a vincular el mayor número de fenómenos observados y leyes particulares en un conjunto coherente presidido por un principio general explicativo del todo considerado.

Desde el punto de vista social, se tienen en cuenta los problemas que afectan a la sociedad como la violencia, la drogadicción, el desempleo, la falta de educación, de valores, la falta de autoridad en los hogares, la descomposición familiar, la falta de vivienda y demás aspectos que en una u otra forma inciden en su desarrollo.

FUNDAMENTACIÓN EDUCATIVA:

El producto multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no solo se produce a través de la palabra, pues está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.

El proceso de vinculación y concienciación cultural, moral y conductual. Así a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos procesos de socialización formal de los individuos de una sociedad.

La educación se comparte entre las personas por medio de nuestras ideas, cultura, conocimientos, etc. Respetando siempre a los demás. Esta no siempre se da en el aula.

Existen tres tipos de educación: la formal, la no formal, y la informal. La educación formal hace referencia a los ámbitos de las escuelas, institutos, universidades, módulos, mientras que la no formal se refiere a los cursos, academias, e instituciones, que no se rigen por un particular currículo de estudios, y la educación informal es aquella que fundamentalmente se recibe en los ámbitos sociales, pues es la educación que se adquiere progresivamente a lo largo de toda la vida.

Desde el punto de vista académico, aplicando una metodología activa, que llegue al estudiante, utilizando ayudas educativas, que contribuyan eficientemente al proceso, una motivación permanente para buscar un aprendizaje positivo que contribuya a disminuir los índices de reprobación, deserción y repitencia,; a través de una evaluación permanente, oportuna y adecuada que nos indique si nuestros estudiantes han alcanzado los logros

propuestos o por el contrario identificar las debilidades que permitan establecer estrategias para mejorar ya sea: funciones del director, que es la primera autoridad administrativa y docentes del plantel, quienes tienen la responsabilidad de lograr que la Institución ofrezca los servicios educativos adecuados, para que los estudiantes alcancen los objetivos educativos propuestos por la institución.

FUNDAMENTACIÓN ECOLÓGICA:

Su ambiente, la distribución, abundancia y cómo esas propiedades son afectadas por la interacción entre los organismos y su ambiente. Es importante conocer el ámbito, costumbres, tradiciones y el medio en el que se desenvuelve el educando.

Por lo tanto es de gran importancia la utilización de técnicas activas, que permitan desarrollar en los estudiantes actitudes críticas, creativas y de participación. Permitamos que el aula se convierta en un verdadero laboratorio del conocimiento, donde las experiencias y vivencias que traen los alumnos sirvan de base para una mejor orientación en los procesos de enseñanza.

Que motivemos a nuestros educandos al juego de aprendizaje, utilizando materiales concretos y que sean propios de su medio inmediato.

El ministerio de educación en conjunto con la prefectura están implementando proyectos que benefician al medio ambiente, ellos proporcionan las herramientas y la materia prima, que en este caso son dependiendo que proyecto elige las Instituciones Educativas, el proyecto se llama “Educación Ambiental”, la cual se desprenden de ella los siguiente opciones que se pueden elegir que son: Parques y jardines ornamentales y medicinales, forestación y reforestación, huertos escolares muyo(fruta cogida semilla sembrada); y, manejo de desechos sólidos.

Con estos proyectos se trata de concientizar a los docentes, estudiantes y representantes legales y comunidad en general que debemos de cuidar nuestra naturaleza, para la generación futura.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Relativo a la ley o al derecho, que se ajusta a la ley, o está conforme con ella, se aplica a la persona responsable y puntual en el cumplimiento de un deber, se aplica a la persona que merece confianza porque es firme en sus afectos e ideas y no engaña ni traiciona.

Porque la propuesta de este proyecto está apegado a derecho, ya que se sustenta en la Constitución del Ecuador del año 2008, LOSEP, LOEI, Reglamento Interno, este último expedido el 19 de junio del 2012.

El Director/a junto a su equipo de gestión debe conocer y dominar la Legislación Educativa con todas las modificaciones que esta ha sufrido a través del tiempo, como parte primordial de la calidad de la gestión. Esta contribuye e impacta todas las labores del centro, tanto en lo administrativo como en lo pedagógico. El contenido que se trabaja pretende dar una visión holística y dirigir su atención a las reglamentaciones actuales, garantizando una gestión institucional eficaz y de calidad.

La actualización de la gestión en referencia a la parte legal de la educación es la que aspira a despertar una visión institucional del centro y la aplicación de las normativas con equidad, democracia y justicia. Su conocimiento y aplicación favorecerá un ambiente de respeto en todos los órdenes. Con este material, se pretende que él y el director conozcan y comprendan las reglamentaciones pertinentes al cargo directivo y a todo el quehacer educativo; además que pueda interpretar su estudio a fin de aplicar las normativas inherentes al cargo, por lo que el conocimiento profundo y el análisis de los elementos más importantes que contienen estas leyes y ordenanzas, permitirán su aplicación justa, de manera que se cumpla, en cada institución educativa, el deber ser que sostiene la Ley General de Educación.

MISIÓN:

Establecer un modelo de Desarrollo Organizacional aplicando un manual de funciones para la Unidad General Básica "Paulo Freire", mediante la evaluación de los procesos, para de esta manera aportar con el desarrollo de competencias que lo lleven a resolver conflicto, aportando con el desarrollo de la Institución, del cantón, de la región, del país y del mundo.

A convivir armónicamente con su entorno en un proceso de formación permanente.

VISIÓN:

Implementar un modelo de Desarrollo Organizacional en relación a un manual de funciones, en el periodo 2012-2013, para ser aplicado en la Unidad General Básica “Paulo Freire” con alta calidad en valores, que beneficie a toda la comunidad educativa de este querido plantel

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

OBJETIVO GENERAL:

Definir las funciones de acuerdo a los lineamientos, criterios y normas generales que se deben cumplir por parte de los diferentes estamentos que conforman la Unidad General Básica “Paulo Freire”, que van a permitir una buena organización y control de la Institución.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✚ Elaborar un Manual de Funciones.
- ✚ Cumplir las funciones que orientan el desarrollo de la labor docente, estudiante, y administración
- ✚ Asegurar la eficaz prestación de servicio educativo institucional
- ✚ Optimizar el desarrollo curricular del plantel.

- ✚ Motivar a los integrantes de la Institución hacia el crecimiento de un perfil gerencial con visión creativa, participativa y analítica.

FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

La factibilidad y puesta en marcha de la propuesta, se fundamenta en los siguientes aspectos:

FINANCIERA

Su ejecución y operación se lo puede realizar con los recursos financieros disponibles y dentro de las condiciones financieras existente de la institución. Conjunto de actividades que se deben realizar a fin de la optimización de los recursos económicos de la organización.

LEGAL

Esta propuesta está sustentada en la Constitución de La Republica del Ecuador del 2008, en al Plan Nacional de Desarrollo o el Buen Vivir, en la LOEI, en la LOSEP; y, en el Nuevo Reglamento de la LOEI.

TÉCNICA

Existen los recursos tanto económicos, humanos y tecnológicos, para el desarrollo de la propuesta.

POLÍTICA

Esta propuesta está fundamentada en normas y principios

UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA



La Unidad General Básica “Paulo Freire” se encuentra ubicada en el recinto Santa Isabel, a 10 minutos de distancia del cantón Baba, con un carretero lastrado, para llegar a la Institución se pasa por un puente peatonal de tres metros de ancho, lo limitan el río San Pablo y las bananeras que se encuentran en los

alrededores, cuenta con 100 familias, de los cuales 193 son estudiantes de la Institución.

En el año 1969, en el Recinto Santa Isabel, los habitantes de la comunidad vieron la necesidad de crear una escuela para que eduquen a sus hijos, se vieron en la necesidad de ir al Consejo Provincial de Los Ríos, en donde el señor Jorge Yáñez Castro, quien se interesó por esto, y construyó el edificio para que funcionara la escuela sin nombre, creada el 20 de mayo de 1970.

El primer profesor fue Aurelio Mestanza, trabajando como maestro unitario; cinco años después vino el Lcdo. Héctor Topia Vásquez, En el año 1977, entro como maestro fiscal el profesor Carlos Julio Jaén Moyano, quien labora hasta la actualidad.

Al comienzo la escuela no tenía nombre, fue en el año de 1981 que el supervisor de la zona señor Jorge Tapia la llamo Fedor Dastoiski. Luego de varios años y de discutir el nombre de la escuela, el licenciado Neftalí Rivera Vasco le puso el nombre actual de PAULO FREIRE.

En el año 2009 la escuela pasa a ser Unidad General Básica, actualmente cuenta con seis profesores con nombramiento, que atienden desde primero hasta sexto año de básica, cinco maestras contratadas que tienen a su cargo desde séptimo hasta décimo año de educación básica.

La institución en la actualidad cuenta con 197 estudiantes, un director, un subdirector; una secretaria que tiene curso a cargo (atiende asuntos parciales de la institución de primero a sexto), otra secretaria tiene curso a cargo(atiende asuntos de séptimo a décimo año).

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

DESCRIBA EL CRITERIO Y ESTRATEGIA QUE UTILIZA PARA VALIDAR LA PROPUESTA

Criterios

Se enviaron comunicación a los expertos como estrategias de validación, para que dé su criterio y su juicio, con respecto a los objetivos, la matriz de la validación de las variables, los cuestionarios y la sugerencia, cuyo instrumento aparece como anexo.

La propuesta se da en un manual de funciones, la cual se la aplica a la Unidad General Básica “Paulo Freire”, en el siguiente plan de intervenciones:

A través de esta etapa se lleva a cabo la implementación de acciones del manual de funciones en base al cambio planificado, mediante el cual se propone soluciones con mira a mejorar las diferentes debilidades, y fortalecer las actividades diarias que se realizan dentro de la institución.

a).- CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

Realizar un diagnóstico de necesidades de adiestramiento que permite el diseño de un manual de funciones adaptado a la realidad y necesidades de la Institución.

Con el diseño de un manual de funciones cada integrante de la institución sabrá desempeñar bien su rol. Organizar cursos, talleres dirigidos a toda la comunidad educativa de la institución de todos los niveles, orientados al logro de los objetivos de carácter afectivo, cognoscitivo y psicomotor. En ese sentido se debe hacerse énfasis en los aspectos relacionados con la cultura organizacional: Visión, misión, valores y principios de la institución.

De igual manera se debe procurar la integración de equipos de trabajo de alto desempeño, mejorar las relaciones interpersonales, además el personal debe auto prepararse, por la exigencia actual para poder dar una educación de calidad y con calidez. El personal en función debería realizar cursos de actualización en las áreas de liderazgo, gerencia, inteligencia emocional. Estimular el autodesarrollo, durante todo el proceso, aplicar encuestas y/o mecanismos variados que permitan medir el logro de los objetivos propuestos, los cambios en el desempeño de sus funciones, y el grado de satisfacción por parte de la comunidad.

b).-ESTRUCTURA FÍSICA

Es indispensable que los directivos gestionen con las instituciones encargadas, ya que ellos tienen la misión de ayudar masque todos a los sectores rurales en donde se imparte educación; según se manifiesta en el Plan Nacional del Buen Vivir.

c).-DOTACIÓN DE EQUIPOS:

El laboratorio de computo, se dotara de las computadoras, ya que la prefectura donara los equipos, de esta manera la entrega de información que soliciten las autoridades, se las entregara en el tiempo requerido, de esta manera el trabajo se realizara en completa eficiencia, eficacia y se ahorrara tiempo en cada una de las labores asignadas; y, los estudiantes desarrollaran avances tecnológicos.

d).-DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN:

Se hace imprescindible la elaboración de un manual de funciones para poder evidenciar si se están cumpliendo lo que cada puesto tienen que rendir en función de labores asignados. Establecer mecanismos de supervisión, enfocados a la orientación y asesoría en el desempeño de funciones, diseñar y aplicar mecanismos que permitan a la comunidad educativa plantear ideas novedosas que permitan resolver problemas, además estimular la creatividad y la participación innovadora en la planificación, ejecución y evaluación de la gestión, crear un clima organizacional optimo que facilite la toma de decisiones y un adecuado análisis de problemas, es decir practicar la comunicación asertiva.

e).-LAPSO DE EJECUCION:

La ejecución de esta propuesta está diseñada para un periodo de tiempo mediano plazo, es decir estipulado de 1 a 3 años, de tal manera que se puedan notar los cambios en la institución.

ASPECTOS QUE CONTIENEN LA PROPUESTA

EJEMPLO DE UN MANUAL DE FUNCIONES EN UN FORMATO PARA LA ADAPTACION DE PUESTO DE INSPECTOR GENERAL

DESCRIPCION DEL PUESTO	
1.-IDENTIFICACION	
1.Nombre del puesto: Inspector general	2.Fecha: 2012-04-16
3.Dependencia a la que pertenece: Inspección general	4.N° de personas: 15
5.Autoridad inmediata: Rector	
6.Subordinados inmediatos: Subinspector general, inspectores de curso, jefes de servicios generales	
7.Coordinacion: Rector, inspectores de curso jefe de servicios generales, coordinador del DOBE	
II RESUMEN DEL PUESTO: Responsable de la disciplina del plantel	
III.ACTIVIDADES PEREMANENTES: <ul style="list-style-type: none">✚ Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y disposiciones impartidas por las autoridades del plantel.0✚ Mantener las disciplinas de los estudiantes✚ Organizar y controlar la labor de los inspectores de curso✚ Controlar la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio✚ Mantener buenas relaciones con las	ESTANDARES DE DESEMPEÑO <ul style="list-style-type: none">✚ En forma oportuna y con fidelidad✚ Orientadas atraves de charlas✚ Mediante reuniones convocadas para el efecto y en forma personal

<p>autoridades, personal docente, administrativo y de servicio, padres de familia, alumnos y miembros de la comunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ los registros de asistencia de los profesores, personal administrativo y de servicio ✚ Conceder permisos a los alumnos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ A través de los registros respectivos ✚ Con el trato respetuoso y cordial ✚ En forma veraz e imparcial ✚ Previa comprobación de las causas debidamente justificadas y hasta por cinco días consecutivos
<p style="text-align: center;">IV. ACTIVIDADES PERIODICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Participar en la elaboración del plan del departamento de inspección ✚ Procurar el bienestar social y la formación moral y cívica de los alumnos ✚ Orientar al personal de inspección en el manejo de libros, formularios y más documentos concernientes a la actividad escolar. ✚ Presentar el informe de las actividades del departamento 	<p style="text-align: center;">ESTANDARES DE DESEMPEÑO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Llevando el criterio del departamento en forma documentada ✚ Mediante diferentes actividades ✚ En reuniones convocadas para el efecto ✚ Anualmente y remitirlo al rectorado
<p style="text-align: center;">V. ACTIVIDADES EVENTUALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Participar en cursos de capacitación sobre temas relacionados con su función 	<p style="text-align: center;">ESTANDARES DE DESEMPEÑO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Presentar al rector informe escrito del evento

<ul style="list-style-type: none"> ✚ Representar al departamento en organismos externos al plantel ✚ Tomar decisiones en ausencia circunstancial de las primeras autoridades ✚ Reemplazar al profesor en causa de ausencia de este y del inspector de curso 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Previo conocimiento del rector ✚ En sujeción de las disposiciones legales ✚ Desarrollando actividades inherentes a sus responsabilidades
<p style="text-align: center;">VI. REQUISITOS DEL PUESTO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nivel académico: Superior. Doctor o Licenciado en ciencias de la educación 2. Experiencia: 10 años en el nivel medio 	<p>3. Cursos deseables:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Relaciones humanas ✚ Computación ✚ Orientación sexual ✚ Prevención del uso indebido de drogas
<p>4. Características personales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Edad: 30 años ✚ Género: Masculino y femenino ✚ Rasgos físicos: Buena presencia 	<p>5. Actitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Amabilidad ✚ Ecuanimidad ✚ Creatividad <p>6. Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Organizado ✚ Liderazgo

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL DIRECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA “PAULO FREIRE”

Los directores sin duda son un factor fundamental en el accionar de las unidades educativas, es el responsable de velar por la buena marcha de la institución educativa, y de mantener informado al Supervisor Provincial de Educación sobre las diversas actividades desarrolladas en la institución. Dirige y supervisa la parte académica y administrativa para el buen desenvolvimiento de la Unidad educativa.

Nombre del Cargo: Director
Supervisado por: Supervisor Provincial de Educación

Descripción del Cargo:

El cargo de director de la Unidad General básica “Paulo Freire”, se ubica en una línea de mando sujeta a los organismos y autoridades de nivel superior

Descripción Funcional:

Son funciones inherentes al cargo de director de la Unidad Educativa “Paulo Freire”, además de los estipulados en el Art. 96 del Reglamento General de la Ley de Educación, las siguientes:

- 1.-Que tenga dominio en lo pedagógico,
- 2.- comprometido y que conozca la realidad de la escuela, de los alumnos y profesores.
- 3.-Que se maneje en lo académico, que sea capaz de ayudar en lo pedagógico.

4.- Que respete a las personas, que sea abierto a las ideas de los docentes, que sepa recibir sugerencias

5.-Que pueda crear un clima agradable de trabajo, que sea respetuoso con valores y proyectos de la Institución, que respete y haga respetar las normas institucionales, que sea innovador

6.-Que tenga capacidad de trabajo en equipo

7.-Que tenga capacidad de liderazgo, que sepa escuchar, que forme equipos de trabajo, que tenga ideas nuevas de proyectos pedagógicos.

8.-Preparacion en administración educacional, capacidad de liderazgo gerencial, que sea asertivo y con habilidad social.

9.-Dominio del clima laboral.

- ✚ Velar por el fiel cumplimiento de los fines y objetivos de la institución, y por el respeto a la filosofía del plantel y a los principios éticos y morales que inspiran la formación de los alumnos.
- ✚ Trabajar conjuntamente con el subdirector y los docentes, para la satisfacción de los clientes internos y externos.
- ✚ Realizar todas las gestiones para crear y mantener las buenas relaciones entre los padres de familia y el plantel, atendiendo sus inquietudes justas, convocándolos a reuniones cada vez que se lo considere necesario para la buena marcha del establecimiento.
- ✚ Facilitar un buen diálogo permanente entre el profesorado y las autoridades, profesores entre sí y con los alumnos, a fin de crear y mantener un ambiente educativo de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos pedagógicos.
- ✚ Responsabilizarse de la planificación, ejecución y valoración de las pruebas de diagnóstico de los estudiantes del plantel, y determinar los que entran a recuperación pedagógica.

- ✚ Fomentar y estimular la participación de los alumnos, en concursos interinstitucionales, artísticos, científicos, deportivos, etc.
- ✚ Aceptar el nombramiento de personal docente y administrativo
- ✚ Conceder o negar la matrícula de acuerdo a lo establecido en el Reglamento General a la Ley de Educación.
- ✚ Imponer las sanciones disciplinarias que considere necesarias, de acuerdo a la Ley y Reglamento de Educación y a la LOSEP.

Funciones Generales:

Entre las funciones generales tenemos:

- 1.-Establecer formas de comunicación adecuadas con el personal.
- 2.-Contribuir en el establecimiento con buenas relaciones interpersonales y afectivas de comunicación, orientado hacia una cultura de cooperación y respeto mutuo, entre los integrantes de la institución.
- 3.-Las demás que estén contempladas en las normativas internas de la institución educativa.
- 4.-Todas las tareas ejecutadas por este cargo se hallan sujetas a las directrices y políticas internas de la Unidad General Básica "Paulo Freire"
- 5.-Tiene curso a cargo de acuerdo con las normas y procedimientos administrativos que plantea la supervisora de educación.

Perfil para el Cargo.-

Se requiere un profesional con:

- 1.-Formación de tercer nivel
- 2.-Conocimientos pedagógicos
- 3.-Conocimientos en administración de procesos educativos

4.-Maestría en Gerencia Educativa.

CARACTERISTICAS Y CUALIDADES DEL DIRECTOR

- ✚ Habilidad para tratar con personas: el director debe poseer la capacidad de escuchar a todo el personal, debe colocarse en sus perspectivas, debe comprenderlos y armonizar sus intereses en beneficio de la escuela.
- ✚ Tener sentido de justicia y equidad: debe actuar con apego a las normas legales y ser equitativo.
- ✚ Respeto a la opinión ajena: debe ser humilde para poder desprenderse de su opinión para aceptar la de los demás cuando la reflexión la indique que la opinión ajena es la que más se ajusta a la realidad del centro educativo.
- ✚ Capacidad para tomar decisiones: si el director no posee esta cualidad puede conducir la escuela a un estado de inseguridad colectiva y de baja moral en los maestros y en los alumnos, eliminándose en muchos casos la perspectiva sobre la misión de cada uno y de la escuela, coadyuvando a una desorientación general en el centro educativo.
- ✚ Aptitud intelectual: antes de tomar decisiones deben hacerse las debidas consideraciones, esto aumenta la posibilidad de que las mismas vayan en concordancia con la realidad.

Además de las características expuestas, el director de un centro educativo debe poseer: iniciativa, confianza en sí mismo, salud física y mental, entusiasmo, originalidad, capacidad para el liderazgo y capacidad de comunicación.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL SUBDIRECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA “PAULO FREIRE”

Es la segunda autoridad máxima en el Plantel después de Director a quien sustituye automáticamente en su ausencia, asumiendo las funciones técnicas administrativas, más las suyas.

Deberá constituir con el Director un equipo técnico capaz de afrontar todo problema y buscarle solución conjuntamente. Es el responsable directo de la disciplina escolar, aunque de esta función responderán todos y cada uno de los miembros de la Institución en sus respectivos cargos. Ejerce su autoridad sobre todo el personal docente, auxiliar y alumnado en general.

FUNCIONES:

- ✚ Elaborar el programa y proyectos referentes a la función disciplinaria, cuya responsabilidad asume automáticamente al recibir este cargo.
- ✚ Discutir con el Director su anteproyecto de programa para su debida aprobación.
- ✚ Sustituir al Director en ausencia de este
- ✚ Sustituir al maestro de aula en ausencia de estos (si no tiene grado a su cargo).
- ✚ Presidir y organizar las formaciones generales.
- ✚ Organizar la despedida.
- ✚ Elaborar el proyecto de reglamento interno de maestros y alumnos

- ✚ Tratar problemas de disciplina de los alumnos que trascienden del control del proceso de aula.
- ✚ Organizar o reorganizar el Consejo de alumnos
- ✚ Tratar problemas específicos disciplinarios de los alumnos con los padres de familia, mediante entrevistas y otros procedimientos.
- ✚ Promover y coordinar actividades del consejo de alumnos (Gobierno escolar).
- ✚ Tratar asuntos disciplinarios en reuniones generales de padres de familia
- ✚ Organizar campañas tendientes a mejorar el comportamiento de los estudiantes.
- ✚ Llevar control de asistencia diaria de los maestros (si lo delega el director).
- ✚ Integrarse en equipo de trabajo con el director

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LA SECRETARIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA “PAULO FREIRE”

La Secretaria General es la encargada de coordinar el desarrollo de los procesos de inscripción, selección, admisión y matricula de estudiantes. Su tarea es la de velar por los registros institucionales, responsabilizándose de la seguridad y legalidad de los mismos.

FUNCIONES:

- ✚ Atención telefónica personalizada.
- ✚ Mantener actualizado el registro de hojas de vida del personal al servicio del plante.

- ✦ Ser el centro de comunicación e información a nivel general.
- ✦ Apoyo a las distintas áreas de la Institución Educativa en organización y gestión de documentos.
- ✦ Reportar oportunamente los comunicados y circulares que le sean ordenadas para su publicación del Plantel, a fin de mantener informada permanentemente a la Comunidad Educativa y a la opinión pública.
- ✦ Velar porque los registros y documentos institucionales, estén claramente fundamentados en los principios de nitidez, claridad y legalidad.
- ✦ Responder por el liderazgo de los procesos de inscripción, selección, admisión y matrícula de estudiantes.
- ✦ Entregar a tiempo y en forma adecuada, la información necesaria para los interesados en el programa de la institución.
- ✦ Entregar a tiempo y en forma adecuada, la información necesaria para los interesados en el programa de la Institución.
- ✦ Manejar con eficiencia las calificaciones, los registros de asistencia y documentos propios del estudiantado, trabajando coordinadamente con los docentes y el centro de sistema, en el manejo pulcro, puntual y claro de estos documentos.
- ✦ Dar fe de la autenticidad y legalidad de los registros institucionales.
- ✦ Cumplir y hacer cumplir puntualmente, los cronogramas de recepción, procesamiento y entrega de las calificaciones.
- ✦ Mantener y responsabilizarse del archivo de la Institución.
- ✦ Expedir, llenando los requisitos establecidos, los documentos solicitados por los miembros de la comunidad educativa u otra dependencia que lo requiera.
- ✦ Llevar las actas de las diversas comisiones y consejos que operan en la institución.

- ✚ Publicar oportunamente, la información referida al funcionamiento del plantel tales como: calendario escolar, fechas para entrega y recepción de documentos, requisitos o exigencias para los procesos institucionales, etc.
- ✚ Manejar y producir las estadísticas necesarias para el buen manejo de las actividades educativas.
- ✚ Tratar de manera altamente cordial, al personal de la comunidad escolar y a toda persona que requiera de sus servicios.
- ✚ Las demás funciones que le sean asignadas por funcionarios facultados.

CARACTERISTICAS Y CUALIDADES DE LA SECRETARIA

- ✚ Personalidad equilibrada y proactiva
- ✚ Autoestima positiva
- ✚ Capacidad de adaptación a los cambios
- ✚ Habilidades comunicativas y escucha activa
- ✚ Capacidad de crear, innovar e implementar.
- ✚ Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades
- ✚ Disposición para trabajar en equipo
- ✚ Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.
- ✚ Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas
- ✚ Espíritu de superación.
- ✚ Flexibilidad.
- ✚ Sentido de humor.
- ✚ Resistencia física y nerviosa
- ✚ Agudeza visual.

Así mismo para poder alcanzar la máxima eficacia en su trabajo y desempeñar sus funciones de forma correcta, la secretaria ha de dominar a la perfección una serie de conocimientos técnicos apropiados para el cargo que desarrollará, tales como son:

- + Técnicas de archivo
- + Técnicas de oficina
- + Uso apropiado del teléfono
- + Manejo y organización de la agenda
- + Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa.
- + Manejo adecuado de documentos.
- + Conocimiento y dominio del idioma del país.

CUALIDADES PERSONALES DE LA SECRETARIA MODERNA

Toda secretaria eficiente debe poseer cualidades personales, que conjuntamente con las destrezas y conocimientos le permitirán desarrollar su trabajo de la manera más óptima y además le ayudaran a trabajar con otras personas como miembro de un equipo. Dentro de las cualidades personales más importantes que una secretaria debe poseer son las siguientes:

Discreción.- Es de vital toda secretaria, puesto que ocupa un cargo de confianza.

Adaptabilidad.- Se requiere que toda secretaria tenga la capacidad para poder adaptarse a los cambios de ambiente, de funciones y de normas dentro de su trabajo. Esto significa que debe tener disposición favorable ante cambios bruscos en su rutina de trabajo.

Iniciativa y capacidad de trabajo.-Es la capacidad que tiene toda persona para emprender una acción, sin la necesidad de que otras se lo indiquen.

Puntualidad.- Es una manifestación de seriedad y formalidad

Responsabilidad.-Debe ser capaz de realizar su trabajo de manera óptima sin necesidad de supervisión.

ASESOR ADMINISTRATIVO

Persona natural o jurídica con acreditación para orientar a las modalidades educativas sobre la administración financiera de una Institución.

FUNCIONES:

- ✚ Revisar la documentación legal de la modalidad
- ✚ Gestionar documentación faltante
- ✚ Revisar ingresos mensuales de bono y otros ingresos
- ✚ Revisar procedimientos de gastos efectuados
- ✚ Revisar mensualmente los libros de gastos de acuerdo al libro de actas

- ✚ Establecer procedimientos apropiados para verificación de activos
- ✚ Revisar codificación según instructivo
- ✚ Revisar libro de permisos del personal
- ✚ Verificar control de libro de asistencia
- ✚ Verificar Manual de Funciones
- ✚ Colaboración en la elaboración de conciliaciones bancaria, liquidaciones de bonos.
- ✚ Revisar libros de actas
- ✚ Asegurar que la documentación para liquidación este completa.

ASESORÍA PEDAGÓGICA

El asesor desarrolla una acción técnica orientada a mejorar las prácticas educativas utilizando el proceso de reflexión crítica. Es evaluador del avance de los procesos pedagógicos en los centros educativos y emitir juicios de valor.

FUNCIONES DEL ASESOR PEDAGOGICO

- ✚ Visitas periódicas a los centros educativos
- ✚ Hacer reflexión crítica sobre la práctica educativa
- ✚ Detectar y priorizar necesidades pedagógicas
- ✚ Orientar pedagógicamente
- ✚ Evaluar el avance de los procesos pedagógicos en los centros educativos y emitir juicios de valor
- ✚ Mantener actualizada la base de datos, sobre los indicadores de los procesos pedagógicos
- ✚ Asesorar a los docentes y directores para un desempeño profesional efectivo

- ✚ Realizar acciones de monitoreo, investigación educativa, evaluación y capacitación
- ✚ Conocer el avance, logros y limitaciones para brindar apoyo oportuno
- ✚ Promover y estimular procesos de gestión y autogestión para empoderar a directores y docentes

CONSEJO DE PROFESORES

Este organismo legalmente lo constituye todo el personal de la Institución incluyendo al director y subdirector, el director será siempre el presidente del consejo, es un organismo de apoyo a la dirección, por lo tanto no depende directamente de nadie, el director funciona como presidente del mismo y no como director, y todo acuerdo adoptado en consejo, toda vez que el presidente haya dado su voto favorable, deberá cumplirse por los miembros del personal aludido.

El consejo de profesores es una agrupación pedagógica crítica y deberá existir en toda Institución con planta mínima de un director. Y dos profesores.

FUNCIONES:

1. Planear estudiar y sugerir soluciones de cualquier problema administrativo, técnico y social que afecte particularmente al establecimiento y no esté resuelto por la legislación vigente y cuya misión le sea encargada por la dirección de la Institución.
2. Reunirse como mínimo una vez al mes o cuando sea necesario
3. Tratar asuntos en los cuales se requiere el acuerdo de todo el personal docente.

4. Reunirse siempre que sean convocados por la dirección y el presidente.
5. Reunirse siempre que lo requieran las dos terceras partes del personal docente.
6. Tratar asuntos disciplinarios de gran importancia, siempre y cuando el profesor del año, el subdirector o el director ya hayan agotado sus recursos técnicos.
7. Analizar, discutir el anteproyecto del plan de trabajo del director y demás profesores, si así lo dispone la dirección.
8. Criticar constructivamente la marcha general del establecimiento sin personalismos.
9. Estudiar críticamente las normas legales y reglamentos del servicio para velar por su cumplimiento.
10. Buscar medios para acrecentar las actitudes de responsabilidad profesional de los maestros.
11. Aprobar los acuerdos, siempre que haya mayoría absoluta de los miembros.
12. Formular consultas al técnico de enlace sobre el incumplimiento de parte del director sobre acuerdos tomados.
13. Guardar absoluta reserva sobre los aspectos tratados en el consejo de profesores que por la índole del caso requieran decisiones especiales que no deben trascender del ámbito Institucional.

JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva de la Sociedad de los Representantes Legales de los Estudiantes, está integrada por:

1 presidente(a)

1 Tesorero(a)

1 Secretario(a)

2 Vocales con sus respectivos suplentes.

FUNCIONES:

Son atribuciones y funciones de la Junta Directiva de la Sociedad de los Representantes Legales de los Estudiantes:

1. Convocar y asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea General.
2. Elaborar y/o evaluar el Proyecto de Reglamento Interno de la Sociedad y someterlo a consideración de la Asamblea General.
3. Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de la Sociedad y las decisiones de la Asamblea General.
4. Elaborar el presupuesto-Programa, el Plan y el Informe Anual de actividades.
5. Designar a un integrante de la Sociedad para que asista, junto con el Presidente, a los Consejos Generales de Docentes.
6. Presentar por escrito a la Asamblea General, al finalizar el año escolar, cuenta pormenorizada del manejo de los fondos y de las actividades cumplidas.
7. Realizar el proceso de elección de la nueva Junta Directiva.
8. Participar en el desarrollo de las actividades educativas, sociales, asistenciales, económicas, culturales, artísticas, deportivas y recreativas que se realicen en el plantel.
9. Contribuir para que la planta física y la dotación del plantel, estén en condiciones para el normal inicio y desarrollo de las actividades escolares. A tal efecto, convocará a toda la Comunidad Educativa a

jornadas de conservación, mantenimiento y recuperación de los bienes muebles e inmuebles del Centro Educativo.

10. Cualquier otra atribución o función que le sea atribuida en el Ordenamiento Jurídico.

COMITÉ CULTURAL

Se encarga de promover valores culturales y participaciones en eventos de la misma naturaleza, se caracteriza por orientar a los educandos en la formación de valores por medio de charlas los días lunes cívico.

FUNCIONES:

- ✚ Elaborar un plan de acción
- ✚ Ejecutar el plan de acción
- ✚ Fomentar valores
- ✚ Organizar a los alumnos para que participen en eventos culturales dentro de la Institución como en la comunidad.
- ✚ Organizar el desarrollo de los lunes cívicos
- ✚ Organizar mensualmente el periódico mural
- ✚ Promover el arte
- ✚ Día de la familia y día del maestro

COMITÉ DEPORTIVO:

Está orientado a promover la participación deportiva y desarrollo de habilidades motrices para una buena participación en eventos deportivos, fomentando la práctica de la misma.

FUNCIONES:

- ✚ Elaborar un plan de acción
- ✚ Ejecutar el plan de acción
- ✚ Dirigir la práctica de la educación física
- ✚ Evaluar las habilidades de los alumnos para su participación en eventos deportivos institucionales, departamentales y nacionales.
- ✚ Organizar los alumnos para la participación en eventos institucionales departamentales y nacionales.
- ✚ Junto con la función cultural organizar la bienvenida, despedida y día del niño.

COMITÉ DE DISCIPLINA:

Se encarga de velar por la disciplina de la institución, y la manera de cómo dar soluciones.

FUNCIONES:

- ✚ Elaboración del plan
- ✚ Ejecución del plan
- ✚ Control de la disciplina en general
- ✚ Controlar los niños indisciplinados
- ✚ Velar por la disciplina del alumno y maestro
- ✚ Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno y el manual de funciones de los docentes.
- ✚ En los maestro la paz en la clase
- ✚ Fomentar la liberación de tensiones

COMITÉ DE EVALUACION

Participan en las decisiones sobre la evaluación de los aprendizajes de los alumnos/as y sus resultados, cuando sea necesario.

FUNCIONES:

- ✚ Planificar, coordinar y darle cohesión a la práctica evaluativa de los aprendizajes.
- ✚ Facilitar el proceso de aplicación de la evaluación de los aprendizajes.
- ✚ Analizar y presentar soluciones a problemas.
- ✚ Apoyar al docente en la toma de decisiones.
- ✚ Brindar asistencia a los docentes en las decisiones referidas a la producción.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “PAULO FREIRE”

- ✚ Presentarse a la Institución Educativa quince minutos antes de iniciar sus labores, y retirarse cuando hayan terminado sus responsabilidades.
- ✚ Llevar completos, en orden y al día los libros del registro escolar de su año básico.
- ✚ Asistir a los cursos de mejoramiento profesional como resultado de la evaluación de su desempeño o cuando las necesidades del servicio lo demande.
- ✚ Firmar el libro de asistencia de profesores consignando la hora de entrada al llegar a la institución y de salida, al final de sus labores.
- ✚ Planificar su labor docente y hacer buen uso del tiempo en beneficio de sus alumnos.

- ✚ Elaborar material didáctico y practicar una metodología activa que favorezca el aprendizaje de los alumnos.
- ✚ Responsabilidad de la seguridad de los alumnos, tanto en el aula como cuando tuviere que asistir a actos públicos y horas de salida de clase.
- ✚ Cooperar con el director, subdirector, los representantes legales de los estudiantes, y el consejo en la realización de actividades que tiendan a mejorar las condiciones de estudio de los alumnos.
- ✚ Mantener la armonía entre sus compañeros y buenas relaciones con el alumnado y los representantes legales.
- ✚ Cumplir los acuerdos tomados en consejo de profesores.
- ✚ Velar por el cuidado de la infraestructura y mobiliario de la institución
- ✚ Cuidar su presentación personal, en atención a su profesión.

BENEFICIARIOS

Los beneficiarios al implementar estos manuales de funciones serán el Sistema Educativo Ecuatoriano, la facultad de Filosofía, porque a través de la biblioteca la investigación servirá como fuente de consulta, en la Administración, porque le permitirá llevar con eficacia y eficiencias las labores encomendadas; y, toda la comunidad educativa y la sociedad en general.

Trabajar más organizados y acorde a lo que cada uno de nosotros nos corresponde dentro de la organización de la institución y así nadie podrá inferir en la acción individual de cada uno.

IMPACTO

Trabajar más organizados y acorde a lo que cada uno de nosotros nos corresponde dentro de la organización de la institución y así nadie podrá inferir en la acción individual de cada uno.

BIBLIOGRAFÍA

Diccionario Encicopedico Gran Plaza y James

Palladido y Palladino(1998)

[www. Fbca biz/moinland/gestión.html](http://www.Fbca.biz/moinland/gestión.html)

Griffiths (1959)

ALVAREZ (1982

JIMENEZ(1982)

RODRIGUEZ VALENCIA (1993)

ANTUNEZ (1998)

SANTOS GUERRA(1994)

DESCARTES,LOCKER,KANT

CHIAVENATO(2006)

LOPEZ (1999)

BATEMON (2004)

CHIAVENATO (2004)

BARRERA (2004)

KOONTZ (2004)

ZEUR Y SKIFFINGTON (2002)

ROBBINS (2000)

ALVAREZ(2000)

CHIAVENATO(2004)

TERRY (1961)

RICARDI,Ricardo (1965)

KOONTZ Y WEIHRICH (1990)

MERCADO (1990)

REGLAMENTO DE LA LEY DE EDUCACION

MEGGINSON, Mosley y Pietri Jr (1992)

BECKHARD, Ricardo

MENDOZA, FUNG (2000)

REDDIN

BLAKE Y MOUTON (1978)

SECRETARIA DE EDUCACION REPUBLICA DE MEXICO (1999)

ICE(1988)

DESSLER (1991)

CERVANTES (1998)

CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR

LOEI

PLAN DE DESARROLLO DEL BUEN VIVIR

DALEN (1974

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA (1999)

PACHECO GIL, Oswaldo (2000)

PACHECO GIL,(20002)

MENESES (2004)

GOMERO G Y MORENO J(2000)

BUSAT (1991) citado por YEPEZ (2005)

L.E, Emilio (

