



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA DE POST GRADO
UNIDAD DE MAESTRIA



TESIS

Modelo de Gestión Educativa Estratégica para mejorar la calidad de los procesos educativos en la I.E. N° 14123 del Caserío Sincape-Distrito de la Arena-Piura- 2013

Para obtener el grado académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Autora: Gladys Celedonio Chero

Asesor: M.S.c. Evert Fernández Vásquez

LAMBAYEQUE – PERÚ – 2014

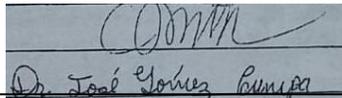
Modelo de Gestión Educativa Estratégica Para mejorar la calidad de los procesos educativos en la Institución Educativa N° 14123 del caserío Sincape - distrito de La Arena- Piura-2013

Gladys Celedonio Chero M.S.c.
AUTOR

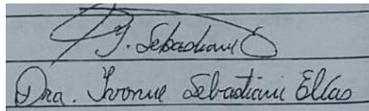
Evert Fernández Vásquez
ASESOR

Presentada a la Escuela de postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Para obtener el Grado de Académico MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATEGICA.

APROBADO POR:



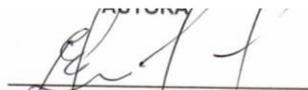
Dr. José Gómez Cumpa
Presidente



Dra Ivonne Sebastiani Elias
Secretario

A POR: 

M.S.c. Marino Eneque Gonzales
Vocal



Evert Fernández Vásquez

Asesor

ÍNDICE

Carátula	01
Dedicatoria	03
Agradecimiento	04
Índice	05
Resumen	06
Abstrac	07
INTRODUCCIÓN	08
CAPÍTULO I ANALISIS DE LA COMUNICAION INTERNA	
1.1 Ubicación	10
1.2 Como se presenta el Problema	26
1.3 Como se presenta el problema en la I.E.	32
1.4 Descripción Detallada De La Metodología Empleada	33
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	37
CAPÍTULO III	
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	
3.1 Análisis e Interpretación De Datos	64
3.2 Propuesta Teórica	66
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	
ANEXOS	

RESUMEN

Con el propósito de estudiar y solucionar el problema de la escasa intervención en el mejoramiento de calidad de los procesos educativos y la vinculación con la comunidad en La Institución Educativa N° 14123, del caserío de Sincape del distrito de La Arena decidimos diseñar un Modelo de Gestión Educativa Estratégica basado en los principios de la teoría neo clásica de la administración, con el enfoque Principios Generales de Administración, con el propósito de resolver la escasa intervención en el mejoramiento de calidad de los procesos educativos y la vinculación con la comunidad. Para poder lograr nuestro objetivo se hizo uso de diversos métodos entre los que podemos mencionar el método histórico para poder realizar un análisis de la historia a nivel mundial, nacional y local, a la vez se aplicó una serie de instrumentos al personal de la Institución educativa donde resultó que la mayoría de personas se encontraban insatisfechas con la comunicación interna y a la vez no se encontraban contentas con la gestión administrativa, para poder mejorar esta situación se planteó aplicar el modelo de gestión educativa estratégica . Dentro de los resultados más importantes podemos mencionar que se mejoró la escasa intervención en el mejoramiento de calidad de los procesos educativos y la vinculación con la comunidad y con ello se contribuyó a posibilitar el desarrollo institucional. En conclusión podemos mencionar que a través de esta tesis se pudo solucionar el problema existente y se logró que la comunicación interna se vuelva más eficaz y sobre todo que se logre el desarrollo institucional.

ABSTRACT

In order to study and solve the problem of internal communication and communication management in Educational Institution Initial No. 14123, the hamlet of Sincape District Arena decided to design a model Gestpón management for internal communication based on the early neo classical theory of management, with the General Principles of management approach , with the aim to solve the weak role in improving quality of educational processes and community outreach . In order to achieve our objective was done using various methods among which we mention the historical method to perform an analysis of the history of global, national and local levels , while we applied a series of staff instruments Educational Institution where it turned out that most people were dissatisfied with the internal communication and yet were not happy with the administration, in order to improve this situation arose implement strategic educational management model . Among the most important results we mention that little intervention improved the quality improvement of educational processes and links with the community and this helped to facilitate institutional development. In conclusion we mention that through this thesis might solve the existing problem and achieved that internal communication becomes more effective and is achieved mainly institutional development.

INTRODUCCIO

El presente trabajo de investigación tiende a elaborar una propuesta modelo de Gestión Educativa Estratégica para la I.E. N° 14123 del Caserío de Sincape, distrito de La Arena, que permita resolver la escasa intervención en el mejoramiento de calidad de los procesos educativos y la vinculación con la comunidad.

Así mismo, deberá contribuir a incrementar la escasas de insumos para la toma decisiones, el desconocimiento de la legislación educativa vigente, la actitud negativa hacia el trabajo con proyección a la comunidad, las fuertes limitaciones en el asesoramiento al personal docente en materia curricular y pedagógica, los problemas de liderazgo, la vinculación en el proceso educativo a alumnos, escuela y comunidad, el bajo rendimiento académico de los estudiantes, la intervención en el mejoramiento cualitativo de los procesos de enseñanza - aprendizaje y los problemas en la administración del recurso humano.

La investigación servirá para mejorar los problemas que la I.E.Nº.14123 del Caserío de Sincape, la misma que podría ser tomada como insumo para otras instituciones de similares características que estén afrontando problemas de gestión educativa estratégica en nuestro medio, local, y regional.

Siendo el objetivo Diseñar una Propuesta de Modelo de Gestión Educativa Estratégica para la I.E.Nº 14123 del Caserío de Sincape, distrito de La Arena basado en los principios de la teoría neo clásica de la administración, con el enfoque Principios Generales de Administración, con el propósito de resolver la escasa intervención en el mejoramiento de calidad de los procesos educativos y la vinculación con la comunidad. Siendo la hipótesis a defender SI, se diseña, una propuesta de Modelo de Gestión Educativa Estratégica basado en los principios de la teoría neo clásica de la administración entonces, se resolverá la escasa intervención en el mejoramiento de calidad de los procesos educativos y la vinculación con la comunidad de la I.E.Nº 14123 del Caserío de Sincape, distrito de La Arena, 2013.

En el CAPITULO I

En el CAPITULO II

En el CAPITULO III

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

1.1. UBICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

El presente estudio se enmarca en la realidad educativa peruana específicamente en el Caserío Sincape, perteneciente al distrito de La Arena, de la Provincia y Departamento de Piura.

1.1.1 EL DEPARTAMENTO DEL PIURA

Se encuentra ubicado en la zona norte del país, Tiene una extensión de 36 403 km² abarca zonas de la costa, sierra y selva. Su capital es la ciudad de Piura, la cual tiene un clima tropical y seco, con una temperatura promedio anual de 24°C; en el verano llega a hasta los 40°C y la época de lluvias es entre enero y marzo. En las zonas andinas, el clima presenta noches frías y mañanas templadas.

LÍMITES:

Al norte con Tumbes y Ecuador

Al sur con Lambayeque

Al este con Cajamarca

Al oeste con el océano Pacífico.

DIVISIÓN POLÍTICA DE PIURA:

Con 35.892,49 km², la cual equivale al 3% del territorio total del Perú, este departamento está dividido en 8 provincias y tiene un total de 64 distritos.

Las provincias de este departamento son las siguientes:

Ayabaca – Capital: Ayabaca

Huancabamba – Capital: Huancabamba

Morropón – Capital: Chulucanas

Paita – Capital: Paita

Piura – Capital: San Miguel de Piura

Sechura – Capital: Sechura

Sullana – Capital: Sullana

Talara – Capital: Talara

POBLACIÓN

Según el censo del año 2007 existe una población Total de : 1.615.722 hab

Hombres: 752.414 (al censo 2005)

Mujeres: 773.973 (al censo 2005)

LÍMITES:

Al norte con Tumbes y Ecuador

Al sur con Lambayeque.

Aspecto Económico

El departamento de Piura a partir de las actividades económicas que realiza se encuentra dividido en tres sectores diferentes. Estos sectores se caracterizan muy bien, no sólo desde el punto de vista de los patrones económicos sino también de los sociales, que demarcan a cada sub región. Paita y Talara: provincias ubicadas en el litoral de Piura. Zonas dedicadas a la actividad industrial (sobre todo las actividades pesqueras, actividades petroleras y de derivados).

Piura, Sullana y Sechura: ubicadas al centro del departamento, se organizan alrededor de cuatro valles desérticos: Chira, Bajo y Medio Piura, San Lorenzo y Alto Piura. Se caracteriza por presentar zonas de concentración de centros urbanos, hay presencia de una fuerte actividad comercial y de servicios. En este sector se ubican las principales ciudades que articulan el espacio económico regional, debido a su ubicación geográfica esta región sirve como puente entre la sierra oriental y el litoral costero. Esta zona geográfica se caracteriza por conformarse como una bisagra que

dinamiza las actividades productivas del departamento. En estas provincias se localizan los centros administrativos de mayor importancia, sobre todo podemos mencionar a las ciudades de Sullana, Piura y Castilla. La actividad central de esta plaza es eminentemente los servicios, quiere decir que el fundamento de la economía de esta zona no es la actividad comercial antes que la producción.

Huancabamba, Ayabaca y sierra de Morropón Zona caracterizada por presentar los mayores niveles de ruralidad y donde además hay un menor desarrollo productivo alcanzado. Existe una economía local sustentada en producción de alimentos para consumo, no hay servicios. Económicamente hablando la sierra piurana es la que se muestra como la más deprimida, la topografía del suelo orienta a los pobladores de la región a dedicarse a la ganadería y también (en menor medida) a la producción de café.

1.1, 2. EL DISTRITO DE LA ARENA

Este distrito durante la época PRE- INCA formó parte de la Cultura Tallán, cuyo centro era Catacaos. La Arena así formada con sus primeros habitantes, permaneció como anexo al distrito de Catacaos durante varios años; y que gracias al Diputado por el departamento, señor julio Rodríguez, la comunidad de La Arena pasó a la categoría de Distrito según la ley N° 4134 del 15 de junio de 1920, integrando de esta manera uno de los quince distritos en que está dividido políticamente la provincia de Piura.

El distrito de La Arena tiene como Capital la Villa de la Arena, que comprende dentro de su ambiente territorial pueblos y/o caseríos como: Monte grande, Vichayal, Pampa de los Silva, Casagrande, Alto de los Castillos, El Peñal, Alto de los Mores, Alto de los Mechatos, Alto de los Carrillo, Río Viejo Sur y Norte, Sincape, Chaquira, Laguna de los Prados, Santa Elena, Loma Negra, Chatito, Alto de la Cruz, así como los predios que le corresponden y asentamientos humanos como La Victoria, 13 de Abril, Las Malvinas, Casaranà, El Porvenir, Jesús María, San Pedro, Nuevo Monte grande y Antiguo Monte grande.

- **Ubicación o Localización Natural**

Geográficamente está ubicado dentro de la provincia y departamento de Piura, al Sur-Este y a 23 Km. De la ciudad y a 27 m,s,n,m,. La zona urbana está ubicada en la zona occidental del valle y a poca distancia del margen derecho del río Piura.

- **Origen y Evolución**

El distrito que hoy tiene el nombre de La arena, tiene su origen en la naturaleza arenosa de su suelo característico que aún muestra en la actualidad,. Los primeros pobladores de esta zona han sido los señores Juan Yovera, Toribio Macalupù, Asunción Ruiz, entre otros.

- **Aspecto Físico u Orografía**

El suelo de este distrito es arenoso y se presta para el cultivo de hortalizas, gramíneas, arroz y principalmente para el cultivo de algodón. Sus tierras son regadas por el agua del rio Piura y Chira.

En esta zona se suele observar suelos arcillosos, sobre todo el lugar de Loma Negra y Chaquira. Al lado Oeste del distrito existen suelos salitrosos debido a la filtración de agua de regadío que han dado origen a lagunas como: Laguna del fenco, laguna de los Prados y presenta pequeñas elevaciones de terrenos por Monte grande y Loma negra.

Por el sector Oeste de Alto de los Mores y Sincape se puede observar grandes dunas de arena formando elevaciones.

Límites:

Al norte : Pedregal y Cucungarà
Al Sur : La Unión y parte de Vice
Al Este :Cura Morí y despoblado de Pabur.
Al Oeste : Paita

Clima

Su clima es similar al resto de los pueblos de la Costa Norte del departamento de Piura, notándose las estaciones muy marcadas. El verano es muy caluroso, cuya temperatura fluctúa entre 25 y 35 grados. Se caracteriza porque en el trimestre del año se presenta precipitaciones pluviales que a veces alcanza grandes magnitudes y de ello depende el calor de los meses de verano.

RECURSOS NATURALES

1.-FLORA.-Entre estas plantas tenemos:

Plantas silvestres: verdolaga, grama dulce, totora, caña, pájaro bobo, carrizo, fenco, paja, etc.

Cultivos:

Entre los principales que más se cultivan en esta comunidad son:

a.-ALGODÓN.-Se cultiva en gran escala en los meses de enero a marzo y cuya cosecha es en agosto y setiembre.

B.-MAIZ.-Su siembra empieza en abril y mayo, además en los meses de setiembre y octubre, sirve como alimento para el hombre y el pasto para el ganado.

C.-PLANTAS DE ALIMENTO PARA EL HOMBRE.-El frijol de palo, chileno, habas, sarandaja, camote, yuca, tomate, zanahoria, culantro, cebolla, en menor escala.

D.-ARROZ.-Su siembra se hace mayormente en enero y la cosecha en junio, para luego realizar la segunda campaña, comprendida entre julio a diciembre, dependiendo de la dotación de agua.

e.-ARBOLES FRUTALES.-Se cultiva en menor cantidad y entre los que tenemos son: tamarindo, coco, guaba, guayaba, mango, maracuyá, papaya plátano, etc.

F.-PLANTAS MEDICINALES.-Molle, eucalipto, albahaca, hierba luisa, achicoria, paico, yanten, etc.

2.- FAUNA.-Encontramos zorros, añas, iguanas, pacazos, garzas, gaviotas huanchacos, canario, soñas, cuculas, pericos, negros finos, tórtolas y variedad de insectos.

MAMÍFEROS.- encontramos:

- a) Ganado Caballar.- Es utilizado como medio de transporte y faenas.
- b) Ganado Asnal.- Es utilizado como medio de transporte y faenas.
- c) Ganado Vacuno.-Vacas Brown Suiza y Holstein.
- d) Ganado Caprino.-Cabras, chivos.
- e) Ganado Porcino.- Chanchos.

3.- MINERALES.-Casi no cuenta con recursos minerales importantes, sólo se puede ubicar en pequeñas cantidades: El yeso, barro, arcilla, piedras, sal y arena, material de relleno.

DISTRIBUCIÓN DE LA RIQUEZA:

Existe una desigualdad de la distribución de la riqueza, la misma que se debe a varios factores como:

- a) Desigualdad entre las ciudades y el campo
- b) Desigualdad entre ingresos de trabajo y capital
- c) Desigualdad entre los sectores económicos.
- d) Desigualdad entre caseríos.

POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA:

	TOTAL
• P.E.A.	8 107
• Población Ocupada	7 608
• Trabaja por algún ingreso	6 201
• No trabajó pero tenía trabajo	272
• Ayudando a un familiar sin pago	1 135
• Desocupada	499

NIVEL DE SEGURO LOCAL

Está en función de la calidad ocupacional del jefe de familia y de los miembros de la misma en edad laboral, aunque hay que referir desde edades tempranas, hombres como mujeres que laboran en las faenas del campo.

VIVIENDA:

- Material.- En la ciudad capital, prima las construcciones de material noble, aunque existe gran porcentaje de material tradicional: adobe, quincha carrizo, madera, etc. En los caseríos la mayoría de las viviendas son de material rústico.

- Tipos.- La mayoría son multifamiliares que resultan estrechas para albergar a varias familias donde se puede observar que la promiscuidad, está a la orden del día, especialmente en las zonas rurales. Son muy pocas las viviendas en calidad de alquiler.
- Alimentación.-En La Arena y sus caseríos, como en cualquier pueblo del departamento, existe el flagelo social de la desnutrición por el desconocimiento del valor nutritivo de algunos productos alimenticios de la zona, principalmente en los sectores de bajos ingresos económicos por la escasez de productos básicos que obliga a la importancia de los mismos.
- Servicios.-En la capital distrital y AA.HH. cuentan con luz, agua, desagüe, teléfono, transporte, atención médica, en cambio en la zona rural es restringido estos tipos de servicios.

CAUSAS DE ESCASEZ DE PRODUCTOS.

La agricultura que en su mayoría está dedicada al cultivo de productos industriales como: El algodón para el mercado externo y el arroz en mayor escala.

La agricultura destinada a la producción de alimentos básicos de origen vegetal como productos de pan llevar, es deficiente por factores como:

- Poca área cultivada
- Rápido empobrecimiento de los suelos
- Falta de una buena orientación técnica y científica.
- Falta de agua para regadío.

Dificultades en el sistema de comercialización de los productos que siendo de bajo costo en el lugar de producción llegan al consumidor a precios altos.

- La presencia de una ganadería conformada en su mayoría por especies de bajo rendimiento económico (chuscos), criado a campo abierto y alimentado por pasto natural sin existencia de técnicas por especialistas, siendo víctimas de las enfermedades, originando la escasez de alimentos de origen animal.
- La desigualdad en los ingresos aun cuando todos los factores anteriormente señalados fueron superados, la subalimentación seguirá subsistiendo sino se hace una justa distribución de riquezas.
- Baja la relación hombre-tierra, pues existe grandes extensiones de tierra concentradas en propiedades particulares, la mayoría vive del minifundio o deambula nómadamente por ser campesino sin tierra.

ASPECTO CULTURAL:

Encontramos Instituciones Educativas que brindan una educación integral así tenemos: PRONOEIS, C.E.I. estatales y particulares, instituciones Educativas Primarias de Menores y adultos, Instituciones Educativas secundarias de menores y adultos, CEO.

La más resaltante en este aspecto a medida del avance de la ciencia y la tecnología en La arena como capital distrital ya cuenta con una biblioteca y videoteca con cabinas de internet municipal y de particulares.

ASPECTO ECONOMICO.

La economía de los pobladores del distrito de La arena está basada en actividades productivas primarias como es el cultivo de algodón, arroz y productos de pan llevar, existen excelentes tierras de cultivos, pero existe una diversificada y proyectada a la producción en cantidad y calidad futura.

Los productos primarios en su mayoría salen al exterior del distrito para completar el proceso productivo que requieren los bienes de demanda final. En este pueblo se realizan dos campañas al año, gracias al proyecto de derivación del Chira-Piura, dependiente del clima y de los fenómenos naturales.

El más alto porcentaje de la distribución ocupacional en los residentes de esta localidad y sus caseríos se dedican a las actividades comerciales, y el 10 % son pequeños artesanos.

Entre las principales actividades comerciales destacan: locales de picantería y cebichería.

En cuanto a los productos de pan llevar, generalmente se comercializan en la capital del distrito y en lo que respecta a los productos industriales como algodón, arroz, etc. Son llevados a la capital departamental o fuera de ella, que luego son distribuidos y comercializados mediante los acopiadores e intermediarios que lo encarecen.

ASPECTO RELIGIOSO:

El tipo de religión que mayormente se profesa en este distrito es la católica seguido de otras no católicas.

Entre lo más resaltante de las fiestas católicas se tiene:

- La procesión del santo sepulcro, el jueves y viernes santo; el `sábado y domingo de gloria en donde es escenifica la vida, pasión, crucifixión y resurrección de nuestro Señor Jesucristo.
- La misa de los santos y difuntos, manifestándose en romerías, banquetes, etc.

Las velaciones, culto a los muertos, día de los ángeles, manifestación de dar de comer y beber a niños que tuvieron la edad de los familiares muertos a través de la miel, rosca, las flores, las velas.

- El pelamiento, cortar el cabello a su niño buscando padrinos para tal efecto.
- El bautismo, la confirmación.

FIESTAS PATRONALES:

Entre las fiestas más resaltantes en el distrito se tienen:

- ENERO: Bajada de Reyes y el Señor de chocan
- FEBRERO: Virgen de la Candelaria en alto de los More
- ABRIL: Semana Santa.
- MAYO: Virgen María.
- JUNIO: San Juan
- JULIO: Virgen del Carmen
- AGOSTO: Cruz del Centro, Santa Rosa de Lima.
- SETIEMBRE: Virgen de la Mercedes.
- OCTUBRE: Señor Cautivo de Ayabaca y el Señor de los Milagros.
- NOVIEMBRE: Día de todos los Santos y de los ángeles, San Martín, Santa Cecilia.
- DICIEMBRE: Virgen de Guadalupe, Navidad.

COSTUMBRES Y TRADICIONES:

Nuestro pueblo viene arraigando sus costumbres y tradiciones que se reflejan en sus pobladores a través de fiestas así tenemos:

- La celebración de los carnavales a través de la yunza, la quema del Carnavalòn

La bajada de Reyes: La danza de los Negritos.

- La celebración de la Semana Santa, iniciándose con el domingo de Ramos, luego el lavado de pies, el banquete de los siete potajes, la procesión.

CREENCIAS:

Entre los más frecuentes tenemos:

- El mal de Ojo.- Se da en niños y niñas en los primeros meses de nacido y se manifiesta con dolores, diarreas, vómitos y otros.
- El Chucaque.-Un mal o enfermedad maligna causada por personas negativas am la que le sucede por una mala acción.
- La Hechicería.- Que se realiza a través de ritos fantasmagóricos con dominio del mal.
- Aves del mal agüero.-La lechuza, el guaraguao, animales que mediante su canto anuncian la muerte.

PATRIMONIO CULTURAL:

En el caserío de Chaqira existe la huaca de Chaqira donde se han extraído huacos. En la zona alta de los More a raíz de las excavaciones de tierra para reforzar las defensas del Rio Piura, se encontraron diversos tipos de cerámicas,. Todo esto se encuentra en la municipalidad distrital de La Arena. Lo lamentable es que se haya utilizado una zona arqueológica llamada la “Loma del Gallo para la construcción del camal municipal.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La Arena como capital cuenta con una radio, llamada radio Cielo en FM y también se tiene servicio telefónico e internet; como también comunicación escrita desde el departamento.

MEDIOS DE TRANSPORTE.-Se cuenta con vehículos motorizados “combis, moto taxis, camionetas; así como las bestias de carga para el campo.

INSTITUCIONES AL SERVICIO DE LA COUNNIDAD:

- Centro de Salud
- Comisaría

1.1.3. LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 14123

A. Historia de la Institución.

Actualmente este local está ubicado en el Jr. Pizarro S/N., en el caserío de Sincape, sector Este del distrito de La Arena.

LÌMITES:

- POR EL NORTE: Hnos. Yovera Castro.
- POR EL SUR : Familia Yamunaquè Silva.
- POR EL ESTE : Epifanio Pesquen y Luis Yovera
- POR EL OESTE : Jr. Pizarro

DIRECTORES QUE HAN DIRIGIDO ESTA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.

ORDEN	APELLIDOS Y NOMBRES	AÑOS	DURACIÓN
01	ROSALES O. MANUEL	1929	02 AÑOS
02	CALDERON R. JOSÉ ANTONIO	1931	03 AÑOS
03	GOMEZ VALERA MIGUEL	1934	01 AÑO
04	REQUENA CARDENAS LUIS	1941	
05	AÑOS 1943, 1944, 1946 NO EXISTE INFORMACIÓN		
06	QUINDE G. HECTOR	1947	01 AÑO
07	LAZO VIERA FLORENTINO	1948	
08	CHUNGA PURIZACA JUAN FRANCISCO	1953	09 AÑOS
09	MAURO MARROQUIN JORGE W.	1962	06 AÑOS
10	PALACIOS SULLON HIGINIO	1968	04 AÑOS
11	ATARAMA ESPINOZA BARTON	1972	01 AÑO
12	FIESTAS AMAYA RAMON	1973	01 AÑO
13	NUÑEZ ANTON MAXIMO	1974	01 AÑO
14	VENEGAS SANCHEZ LUIS ALBERTO	1975	03 AÑOS
15	VILELA ALMESTAR FAUSTO	1978	02 AÑOS
16	ROSAS VALDIVIEZO JOSE	1980	07 AÑOS
17	SANTAMARIA CASTILLO NESTOR	1987	14 AÑOS
18	SILVA IPANAQUE CIPRIANO	2000	02 AÑOS
19	GUERRERO MENDOZA CARMEN MARIA	2001	

EN CUANTO AL LOCAL ESCOLAR:

Allá por los años 1918, antes que La Arena, se le reconozca como distrito, conociéndola como un pueblo anexo políticamente de Catacaos, a medida que transcurría el tiempo los padres, madres y autoridades empiezan a preocuparse por la educación de sus hijos e hijas, interesándose en organizarse y hacer gestiones ante las autoridades locales y departamentales por la adquisición propia de un local escolar, ya que no se contaba con este. En los primeros días de la aparición de esta escuela los alumnos y alumnas recibían sus enseñanzas en un local que fue prestado por una familia, una casona antigua ubicada en la calle Comercio a la

altura de lo que es ahora el local de la policía Nacional del Perú. Otros de los locales que ocupó esta institución fue en la misma calle a la altura de radio Cielo, para luego ocupar lo que era en ese entonces el puesto viejo de la Policía nacional a la altura de la calle Tacna, atrás del mercado actual.

Ante todo esto se formó el patronato de la escuela (lo que ahora se denomina APAFA) empezando a indagar acerca de un terreno para de una vez establecerse y empezar a hacer gestiones para adquirir el ansiado terreno, programaron y ejecutaron actividades como: kermés, rifas y aportes de los mismos padres y con todo lo reunido buscaron un terreno para comprarlo, optando por negociar con el señor Francisco Mendoza, proponiendo el terreno lo que hoy es el coliseo municipal de La Arena, pero ante el alto costo del terreno propuesto por el señor Francisco Mendoza, los señores del patronato optaron por pedir apoyo económico a los terratenientes de esa época, acudiendo donde el señor Eloy Ríofrío Reuche, quién al pedirle la ayuda les negó el dinero en efectivo, más bien les hizo otra propuesta que fue, la de regalarles un terreno dejando a criterio del patronato la longitud que ellos crean conveniente y que el dinero ahorrado, más bien lo inviertan en la compra de material de construcción, y este terreno es el que actualmente estamos ocupando. Este patronato bajo la presidencia del señor miguel huertas Yovera, decidieron recibirlo en calidad de donación del señor Eloy Friofrío y señora, lo que fue muy bien recibido por los padres de familia, lo que in mediatamente se hizo el trámite respectivo, consistente en que el señor Friofrío cedía en calidad de donación a la Municipalidad Distrital de La arena y luego este hacía la transferencia al patronato escolar. La construcción de este local escolar se inicia el ,08 de octubre de 1961, haciéndose una pequeña ceremonia de colocación de la primera piedra, asistiendo a este acto las principales autoridades locales entre ellos:

- Señor Enrique Leguía Ladines, representando al director de educación del sector N° 02
- Señor Pedro Córdova, alcalde del, distrito de La Arena.
- Señor Jorge Mauri Marroquín, Director de esta institución.
- Señor Manuel Álamo, Gobernador del distrito.
- Señor Ligorio Coronado Suarez, Juez de Paz.
- Señor Víctor Peralta y Barton Atarama, docentes de la institución educativa.

La primera construcción comprende 07 aulas, de las cuales tres fueron demolidas para dar pase a la construcción del pabellón nuevo, teniendo también un ambiente para Dirección, un almacén y una batería de SS.HH., 01 plataforma deportiva, luego la construcción de 03 aulas y 01 batería de SS.HH. por parte de FONCODES, 01 auditorio por parte de la APAFA, luego en 1997 se tiene la construcción de 02 aulas por parte de la Municipalidad Distrital de La Arena, luego en 1999 se tiene la construcción de un pabellón de 08 aulas, 01 almacén, 01 batería de SS.HH., un pozo de agua potable, 01escalera construidos por INFES según convenio N° 3826 en el programa de mejoramiento de la calidad de la educación MECEP. En el 2002, se tiene el avance de la culminación del cerco perimétrico, mediante un convenio entre Municipalidad y SENSICO a través de un concurso de albañil del año en La

Arena, la construcción 01 batería de SS.HH. para docentes por parte de la municipalidad Distrital de La Arena en el año 2005. Y la culminación total del cerco perimétrico, mediante el convenio Municipalidad en el programa "A TRABAJAR URBANO" en el año 2005-2006

EN CUANTO A SU CREACIÓN Y RECONOCIMIENTO COMO TAL

Ante las incesantes gestiones que se hacía en ese entonces la para la legalidad de la institución, para su funcionamiento como escuela, se logra la obtención de la Resolución Suprema N° 14135, un 24 de agosto de 1929, en la que es autoriza su funcionamiento como Escuela Fiscal elemental N° 262, bajo la Dirección del profesor Manuel O. Rosales. Como instructor sectorial don Félix Rafael Manrique y como alcalde del distrito don Sixto Zapata Meléndez, luego se tramita la Resolución N° 2614 del mismo año, la cual aprueba la partida presupuestal para su funcionamiento y creación respectiva. Esta escuela en un principio se inicia con 35 niños todos varones en el primer año de primaria. Y en el año 1929, bajo la dirección del profesor Manuel Rosales O. Teniendo como nomenclatura escuela Elemental N° 262 y como docente a doña Francisca C. y Absalón Zapata y con una población estudiantil de 47 alumnos.

En el año 1940 esta institución teniendo como preceptor (Director) de la Institución el, profesor Luis Requena Cárdenas y los docentes Felicita Figallo de Zapata y Julio M. Calle se atendía a 145 alumnos distribuidos de la siguiente manera:

- TRANSICIÓN : 79 alumnos
- 1º AÑO : 18
- 2º AÑO : 15
- 3ª AÑO : 14
- 4º AÑO : 11
- 5º AÑO : 08

En el año 1953, esta institución funcionó como Escuela Fiscal de 2ª grado de Varones N° 35, teniendo como director al profesor Juan Francisco Chunga Purizaca y los docentes: Manuel Alfonso Balarezo Abad y Juan Francisco Moscol Carrera. Atendiendo a una población escolar de 147 alumnos distribuidos de la siguiente manera:

- TRANSICIÓN : 79 alumnos
- 1º AÑO : 19
- 2º AÑO : 16
- 3ª AÑO : 14
- 4º AÑO : 12
- 5º AÑO : 08

En el año 1960, esta institución funcionó como Escuela de 2º grado de varones N° 35, bajo la dirección del profesor Juan Francisco Chunga Purizaca y como docentes a don Barton Atarama Espinoza atendiendo a una población estudiantil de 234 distribuidos de la siguiente manera:

- TRANSICIÓN : 52 alumnos
- 1º AÑO : 39
- 2º AÑO : 33
- 3ª AÑO : 60
- 4º AÑO : 33
- 5º AÑO : 17

En el año 1970, la nomenclatura de esta institución fue Escuela Primaria de Varones N° 35, bajo la dirección de Higinio Palacios Sullón, conjuntamente con los docentes: Walter Ortiz Bayona, María Zapata I. Barton Atarama Espinoza, Isabel Irene Álamo Ubillús, Mario Risco More y Máximo Núñez Antón, y atendiendo a una población de niños de 326. Distribuidos así:

- 1º AÑO : 28
- 2º AÑO A y B : 82
- 3ª AÑO A y B : 104
- 4º AÑO A y B : 70
- 5º AÑO : 42

En el año 1980, bajo la dirección del profesor José Rosas Valdivieso, y los docentes: Néstor Santamaría castillo, José Gahona, Isabel Cardoza, Rodolfo Vilela CH, Nancy Gallo de Abigail, Yolanda Farfán M., Consuelo Sánchez S., José Espinoza Alzamora, Cristina Guevara y Víctor Guevara, teniendo una población estudiantil de 493 alumnos entre hombres y mujeres, distribuidos de la siguiente manera:

- 1º AÑO A y B : 107
- 2º AÑO A y B : 92
- 3ª AÑO A y B : 91
- 4º AÑO A y B : 85
- 5º AÑO A y B : 103

En el año 1990, bajo la dirección del profesor Néstor Santamaría Castillo y 14 docentes se atienden a 572 alumnos.

En el año 2000, bajo la dirección del profesor Néstor Santamaría Castillo a inicios de año, siendo culminado este año por el profesor Cipriano Silva Ypanaquè, debido a un proceso administrativo al profesor Santamaría, obligado a dejar el cargo, en este año se tuvo una población de 20 docentes atendiendo a 786 alumnos teniendo como nomenclatura Escuela Primaria de Menores n° 14123, se tenían 20 secciones distribuidos de la siguiente manera:

PRIMER GRADO: 129 Alumnos

SEGUNDO GRADO: 160

TERCER GRAD : 127

CUARTO GRADO: 125

QUINTO GRADO: 133

SEXTO GRADO: 112

A partir del 2001, se amplió de nivel atendiendo a niños y niñas del nivel de inicial de 5 años, empezando con una población de 37 alumnos.

En el año 2006, bajo la dirección de la profesora Carmen María Guerrero Mendoza, se tuvo una población estudiantil de INICIAL: 98 niños; y en el nivel de PRIMARIA: 618 alumnos, siendo atendidos por 22 docentes y 02 personal de servicio.

Actualmente (2013) la I.E 14123 sigue bajo la dirección de la Directora Carmen María Guerrero Mendoza, que atiende a una población escolar de 652 alumnos, siendo atendidos por 23 docentes y 02 personal de servicio.

Datos generales de la I.E.

Nombre de la I.E. : I.E.N° 14123

Localización : Jr. Pizarro s/n. Caserío Sincape La Arena

Fecha de Creación : R.D. N° 1435 – 24-08-1929

Niveles de Atención : Inicial y Primaria

Turno : Mañana y Tarde

Metas de Atención

NIVEL	GRADO	SECCIÓN	ALUMNOS		TOTAL
			H	M	
INICIAL	3 Años	Única	15	18	33
INICIAL	4 Años	A	13	14	27
INICIAL	4 Años	B	16	11	27
INICIAL	5 Años	A	18	15	33
INICIAL	5 Años	B	20	15	35

PRIMARIA	Primero	A	08	18	26
PRIMARIA	Primero	B	13	13	26
PRIMARIA	Primero	C	14	12	26
PRIMARIA	Primero	D	12	12	24
PRIMARIA	Segundo	A	14	19	33
PRIMARIA	Segundo	B	15	14	29
PRIMARIA	Segundo	C	17	16	33
PRIMARIA	Tercero	A	17	17	34
PRIMARIA	Tercero	B	12	21	33
PRIMARIA	Tercero	C	15	18	33
PRIMARIA	Tercero	D	14	19	33
PRIMARIA	Cuarto	A	20	16	36
PRIMARIA	Cuarto	B	18	16	34
PRIMARIA	Cuarto	C	21	15	36
PRIMARIA	Quinto	A	18	16	34
PRIMARIA	Quinto	B	19	16	35
PRIMARIA	Quinto	C	17	18	35
PRIMARIA	Quinto	D	15	14	29
PRIMARIA	Sexto	A	20	16	36
PRIMARIA	Sexto	B	19	18	37
PRIMARIA	Sexto	C	18	18	36
PRIMARIA	Prof. de CRT	-----	-----		
TOTAL	26	26	418	415	833

Fuente: N6mina de Matr6cula 2013.

**Metas de ocupación.
PLANA DIRECTIVA Y DOCENTE**

CARGO	CANTIDAD	CONDICION
Personal Directivo	02	Nombrados
Personal Docente	22	Nombrado
Personal Docente	03	Contratado por el MED
Personal Docente	01	Contratado por la Municipalidad
Personal Auxiliar	03	Contratado por PP.FF
Personal de Servicio	01	Nombrados
Personal de Servicio	01	Contratado
Personal de Guardianía	01	Nombrado
TOTAL	34	

Fuente: CAP 2013 (Cuadro de asignación de personal)

1.2.- COMO SE PRESENTA EL PROBLEMA

El lugar que ocupan hoy las empresas educativas en la evolución social y su constante restructuración, han hecho la idea de movilización de las personas en una organización hacia ciertos objetivos determinados, una de las ideas centrales que han marcado nuestro tiempo.

La preocupación por movilizar a las personas hacia objetivos predeterminados tiene antecedentes muy antiguos. Basta para ello considerar que es posible ubicar en la antigüedad a precursores de dos corrientes que han estado constantemente presentes en los enfoques de la gestión, Por una parte, en la República de Platón se encuentra la visión de la gestión percibida como una acción autoritaria. El

consideraba que la autoridad era necesaria para conducir a los hombres a realizar acciones heroicas y de valor. Por otra parte en la Política de Aristóteles, se encuentra la visión de la gestión percibida como una acción democrática. Para Aristóteles el ser humano es un animal social o político, y concebía la movilización como un acto a través del cual los hombres participaban en la generación de su propio destino. Sin embargo, la gestión concebida como un conjunto de ideas más o menos estructuradas es relativamente reciente. Los precursores modernos se remontan a la primera mitad del siglo XX, con el trabajo de sociólogos, administradores y psicólogos. Entre los primeros se destaca en particular Max Weber, quien estudió la organización del trabajo como un fenómeno burocrático. Su aporte se orientó hacia el estudio de la organización percibida como un proceso racionalizador que se orienta a ajustar los medios con los fines que se ha dado esa organización. Entre los administradores destacan Frederick Taylor y Henri Fayol. El primero desarrolló la idea de la gestión científica al considerar por una parte que la motivación laboral es generada por el interés económico, y por otra que el proceso del trabajo puede ser racionalizado por los administradores. Henri Fayol, por su parte, racionaliza la función de trabajo, pero esta vez el de la dirección. Ambos, Taylor y Fayol son considerados los padres de la Escuela Clásica de Administración. Con posterioridad, entre los psicólogos sociales, Elton Mayo a través de los famosos estudios de las plantas de la General Electric en Hawthorne, y sus trabajos, contenidos en particular en "The Human Problems of and Industrial Society", puso el énfasis en las motivaciones no económicas en el proceso laboral dando origen a la escuela de relaciones humanas. Más tarde, se genera la visión sistémica de la organización en la cual la organización es vista como un subsistema cuyo punto central son las metas, las que constituyen las funciones de dicha organización en la sociedad. En esta visión de sistemas destacan T. Parsons, quien presenta la teoría funcionalista de los sistemas, L. Von Bertalanffy, con la teoría de los sistemas abiertos y N. Luhman con la visión autopoética de los sistemas. Todos estos pensadores se interrogaron acerca del tema central de la gestión, a saber, en la indagación acerca de las motivaciones de las personas en su lugar de trabajo y acerca de qué es lo que los puede impulsar a mejorar su desempeño.

Es sólo a partir de la segunda mitad del siglo XX que se puede hablar propiamente de la gestión como campo disciplinario estructurado. Al interior de este campo es posible distinguir algunas corrientes. Una de ellas emerge de la perspectiva de la experiencia, cuando algunos empresarios como Chester Bernard (ATT) o Alfred Sloan (General Motors), en los años sesenta comienzan a escribir sus experiencias en la administración de grandes empresas. Esta corriente ha tenido una gran influencia en el desarrollo del enfoque casuístico aplicado del campo de la gestión, es decir el enfoque de la gestión a partir de las experiencias concretas de gestión. Esta corriente se transfiere a los enfoques casuísticos de una de las corrientes de la gestión educativa predominantes en los Estados Unidos. Una de las dificultades de esta corriente, particularmente fuerte en los libros y revistas de Estados Unidos, es que si bien se refieren a situaciones concretas (situaciones que dan origen a recomendaciones acerca de cómo enfrentar una situación específica), el enfoque empírico resulta en que los temas de gestión salten de una temática a otra, sin lograr profundizar en la comprensión de los mecanismos que rigen la situación específica y como tampoco construir el sentido de la situación. Las otras corrientes emergen del pensamiento más teórico y están ligadas a los modelos de gestión tales como el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional.

La gestión educativa data de los años sesenta en Estados Unidos, de los años setenta en el Reino Unido y de los años ochenta en América Latina. Es por lo tanto, una disciplina de desarrollo muy reciente. Por ello, tiene un bajo nivel de especificidad y de estructuración. Por estar en un proceso de búsqueda de identidad y ser aún una disciplina, constituye un caso interesante de relación entre teoría y práctica.

En América Latina, se ha pasado de la perspectiva de la administración a la de la gestión. Bajo el régimen de sistemas educativos centralizados –hasta fines de los ochenta- existieron dos corrientes cercanas a la disciplina: por una parte se daba la planificación y por otra la administración. En el fondo, esta tradición corresponde a una visión autoritaria o verticalista de la gestión en la cual por una parte, se encuentran los sujetos encargados de planificar y por otra parte se

encuentran los sujetos encargados de administrar o ejecutar los planes. Esta práctica, que acompañó a los sistemas educativos centralizados, ha sido superada por un proceso de descentralización, que cambia las competencias de gestión de los actores involucrados.

En este período de inicio de los setenta, se intentaron reformas profundas y masivas las que, notablemente, representaban futuros alternativos. Ello se puede observar desde los planteamientos revolucionarios que acompañaron las visiones alternativas de la sociedad (Chile, Cuba, Colombia, Perú, Nicaragua), a otros esfuerzos más técnicos apoyados en el instrumental de los ejercicios de la programación linear. Fueron ejercicios que trataron de captar distintos escenarios de futuro proyectando trayectorias, actores y estrategias alternativas.

Al mismo tiempo, se inician esfuerzos para copar el territorio con la micro planificación, los mapas escolares y el desarrollo de las proyecciones de requisitos en recursos humanos. El estilo predominante continuó siendo el ejercicio cuantitativo. De hecho, el instrumental de la visión prospectiva es el mismo enfoque proyectivo de la visión normativa, sólo que aplicado mediante matrices de impacto a la construcción de distintos escenarios. Desde mediados de los años 70, la visión de alternativas posibles se refuerza, con el inicio de estudios comparativos y de programas regionales, como por ejemplo el PREDE asociados a la OEA o el Proyecto Principal de Educación asociados con la UNESCO. En estos proyectos los planificadores tuvieron la posibilidad de encontrarse, comparar posturas, modelos, estrategias y resultados. En definitiva, la posibilidad de identificar soluciones alternativas a problemas similares. Es, sin embargo, interesante notar que en este período se empieza ya a introducir nuevos elementos como lo eran por ejemplo los resultados de investigación ligados a la planificación. Este modelo mantiene la perspectiva racionalista fundamentada en la proyección (aunque se trate de escenarios alternativos) como técnica. El manejo financiero sigue siendo el elemento predominante y en las decisiones sobre opciones y proyectos alternativos predomina el criterio del análisis costo-beneficio.

La crisis de los años ochenta no hace sino acentuar esta tendencia que vincula las consideraciones económicas a la planificación y la gestión, consideraciones que estaban ausentes en la década de los sesenta. Ya no estamos en una situación como a inicios de los años setenta, en los cuales la planificación tendía a operar en un vacío social. Con la crisis se introducen los elementos de programación presupuestaria en las unidades rectoras, que era en lo que se habían constituido las unidades de planificación ante situaciones de presupuesto decrecientes. El esfuerzo comparativo y la escasez de recursos permiten asociar este período con una etapa de consideraciones estratégicas. Es decir, una forma de hacer visible una organización a través de una identidad institucional (análisis de tipo FODA que pone en relieve la misión, la visión, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas). Dicho enfoque permitió que las organizaciones pudieran adquirir presencia y permanencia en un contexto cambiante. Sin embargo, es solo a inicios de los noventa que se empieza a considerar este enfoque en la práctica de la planificación y de la gestión en el ámbito de la educación. Cabe destacar, que el pensamiento estratégico tiene en su base un pensamiento de tipo militar. Se reconocen las identidades organizacionales pero su visión de la acción humana se sitúa en una perspectiva competitiva de organizaciones y personas que se constituyen en aliados versus enemigos.

El Perú no puede escapar a los profundos cambios que se están dando en el mundo y en especial en América Latina, lugar en la que se está modificando el eje de articulación entre el estado y la Sociedad Civil, a través de un rol más prominente de los mercados que, en caso de la educación son especialmente limitados y complejos.

En este escenario, el Sistema Educativo adquiere a la vez un valor crítico y estratégico de la calidad de su acción, actualización y desarrollo de las capacidades humanas, dependen de gran medida del acceso definitivo a la modernidad y el afianzamiento de la democracia como medio de vida.

Para que el Sistema Educativo, pueda jugar un papel estratégico, debe superar restricciones actuales, parte de las cuales radican en el ámbito de lo institucional y en sus deficiencias en materia de organización y gestión.

En el Perú, esos factores asociados al éxito de las transformaciones educativas logran un desempeño muy bajo. Tenemos un Ministerio de Educación fuertemente centralizado en decisiones y recursos, pero con un débil liderazgo, que norma en demasía, utilizando un lenguaje muy diferente al de los profesores y directores, sin planes de largo plazo, con un 90% de personal contratado y sin una carrera pública atractiva para trabajadores docentes y administrativos que reconozca el mérito y que tenga en la rendición de cuentas y la evaluación, las herramientas para capacitar y definir la permanencia de aquellos más eficientes y comprometidos.

La administración intermedia no tiene una dependencia ni funciones claramente definidas. Para la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, el eje de la descentralización es el Gobierno Regional; para la Ley de Gobiernos Locales, es el Municipio; mientras que para la Ley General de Educación, es el Además, la Ley de Municipalidades da a los municipios las mismas funciones que la Ley General de Educación asigna a las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL). Desde casi su creación, este nivel administrativo es el refugio de personal destacado de los centros educativos; muchos con procesos disciplinarios y sin las mínimas competencias para ejercer cargos de especialista. La poca prioridad que merece el desarrollo del nivel intermedio se refleja en que solo 2% del presupuesto de inversión del año 2006 está a cargo de las Direcciones Regionales de Educación.

Más de 60 mil centros de enseñanza son la base del sistema. Los públicos están pobremente implementados: el 3% del presupuesto de educación primaria de la administración intermedia se destina a bienes y servicios, en tanto que, para esas partidas, el presupuesto de la burocracia es 47% del total asignado. Tampoco tienen la autonomía de los centros de educación privada, pues no manejan recursos del presupuesto estatal porque el pago de profesores y los pocos recursos en bienes y servicios que les corresponden son administrados por la administración intermedia. Para sus necesidades de funcionamiento dependen, casi exclusivamente, de las cuotas de la APAFA. Sus directores no deciden con qué profesores y textos escolares trabajar, ni les es fácil adoptar medidas respecto de problemas que le son propios. La percepción generalizada de una crisis

profunda de la escuela pública contribuye a la persistente renuencia a cumplir con compromisos como los establecidos en la Constitución de 1980, de asignar no menos del 20% del presupuesto público a Educación o, recientemente, de incrementar anualmente en 0,25% del PBI la participación del presupuesto de Educación, según lo aprobado por el Acuerdo Nacional. Es parte de las actitudes de desconfianza respecto de lo que la administración educativa puede hacer para mejorar la educación y que lleva a que la inversión por estudiante sea una de las más bajas de América Latina.

Revertir la cadena de sucesivas frustraciones demanda un esfuerzo social mancomunado, perseverante en el largo plazo y sustentado en pactos sociales orientados a construir un proyecto nacional de educación. Se daría continuidad y norte a un sistema que debe hacer frente a metas no cumplidas, que se arrastran del siglo pasado, y a las nuevas que tienen que ver con la inserción exitosa del país y de los peruanos en la globalización, incluida la democratización del uso de las nuevas tecnologías y de una lengua extranjera, así como el reconocimiento internacional y competitivo de instituciones y estudios realizados en el Perú.

Siendo la administración uno de los soportes de la transformación educativa, debería someterse a la recreación de sus estructuras, personal, procedimientos y resultados. Hay que olvidarse de reformas parciales, que afectan solo a una de las instancias de gestión, y emprender una verdadera modernización y moralización administrativa, que parta del fortalecimiento de la escuela, las aulas y sus líderes - los directores-, de la racionalización normativa legal y de la puesta en vigencia de las Leyes de Carrera Administrativa Pública y la Ley de Carrera Pública Magisterial, pues ellas incorporan los mecanismos de rendición de cuentas y evaluación de resultados que requiere el sistema. La administración educativa debería someterse a un observatorio permanente de cumplimiento de metas de incremento de la productividad sectorial. La burocracia podría reducirse a la quinta o sexta parte; y se ganaría en calidad de productos y resultados, si se tercerizan servicios a universidades, escuelas privadas y otras instituciones de probada solvencia profesional y moral.

1.3.- COMO SE PRESENTA EL PROBLEMA EN LA I.E.

En la Institución Educativa N° 14123, en la organización se observa que la I.E. no cuenta con elementos básicos como PEI, MOF, MPA, y diseño de Organización.

No se evidencia el desarrollo del proceso de planificación en la I.E., los directivos no promueven la participación y el compromiso de los docentes en la elaboración y desarrollo, así como la participación de padres y alumnos con el requerimiento de la propuesta.

Se aprecia así mismo, falta de insumos para la toma de decisiones, alto desconocimiento de la legislación educativa vigente, actitud negativa hacia el trabajo con proyección a la comunidad, fuertes limitaciones en el asesoramiento al personal docente en materia curricular y pedagógica, problemas de liderazgo, escasa vinculación en el proceso educativo a alumnos, escuela y comunidad, bajo rendimiento académico de los estudiantes, escasa intervención en el mejoramiento cualitativo de los procesos de enseñanza y aprendizaje y problemas en la administración del recurso humano. Se observa que, en la comunidad educativa de la I.E.N° 14123 del Caserío de Sincapé, distrito de La Arena, en el proceso de Gestión Educativa, escasa intervención en el mejoramiento de la calidad educativa y su vinculación con la comunidad.

Frente a la realidad problemática anteriormente expuesta me permito formular el siguiente problema de investigación

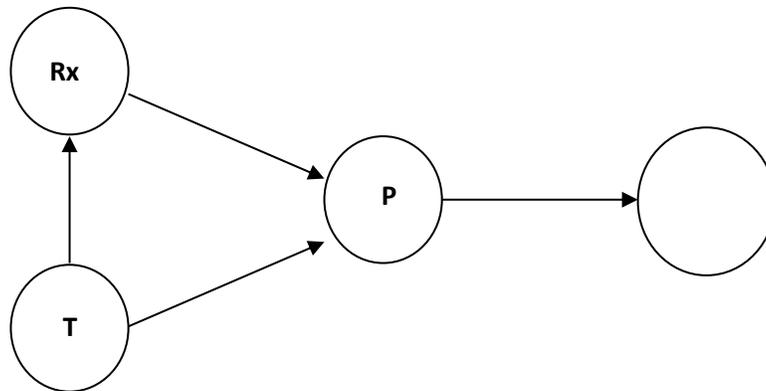
1.4.- METODOLOGIA

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Por las características de la investigación, esta se enmarca en el Nivel de los diseños no experimentales que se realizan sin manipular deliberadamente variables y en la cual los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad. El tipo de diseño es el de investigación descriptiva cuando se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado, pudiendo

abarcar varios grupos o sub grupos de personas, objetos o indicadores. Su diseño está representado

por:



Leyenda:

Rx : Diagnóstico de la realidad

T : Estudios teóricos o modelos teóricos

P : Propuesta

En la presente investigación se tratará de indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una variable, y consiste en medir en un grupo de personas u objetos una variable y proporcionar su descripción. En este diseño, las causas y los efectos ya ocurrieron en la realidad y el investigador las (os) observa y reporta.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población que se ha considerado para la presente investigación, está representada por todos los miembros que conforman la comunidad educativa de la I.E.Nº.14123 que representan un total de 26 docentes, 02 Directivos y 3 administrativos, 400 Padres de Familia y 833 estudiantes.

4.3. MATERIALES, TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

DE DATOS.

Utilizaremos libros, revistas científicas e informes científicos referidos al problema de investigación, del mismo modo se hará uso de papel bond, papel bulki y otros materiales de escritorio necesarios para el trabajo del investigador y el desarrollo de la investigación.

4.4. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

LA OBSERVACIÓN.- Consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como un instrumento de medición en diversas circunstancias.

CUESTIONARIO.- Está compuesto por un conjunto de preguntas respecto a las variables que se desea medir. Serán preguntas abiertas con varias alternativas.

Para ejecución de la tarea número uno de la presente investigación haremos uso del método histórico tendencial, el mismo que está vinculado al conocimiento de las distintas etapas del objeto de nuestra investigación y a través del cual revelaremos el modo de actuación profesional en la actividad académica docente por la que ha pasado la información.

Para desarrollar la segunda y tercera tareas, haremos uso del método empírico para poder recoger toda la información empírica respecto a los procesos de gestión educativa que se realizan en la I.E, No. 14123, utilizaremos la técnica de la Encuesta Autoadministrada. Se utilizará una encuesta para docentes, administrativos y directivos y otra para estudiantes y padres de familia, su propósito es el de recoger opiniones y arribar a determinados criterios de sistematización de las características fundamentales presentes en el objeto de investigación, que es lo que deberemos demostrar.

La tarea cuatro y cinco. Para estas tareas el método que utilizaremos será el de la modelación mediante el cual creamos abstracciones con vistas a explicar la

realidad. En el análisis del método de la modelación se encuentra un eslabón intermedio entre el sujeto y el objeto de investigación; que es el modelo. El modelo como sustituto del objeto de de investigación se muestra como algo semejante a él, donde existe una correspondencia objetiva entre el modelo y el objeto, aunque el investigador es el propone especulativamente a dicho modelo. Así mismo trataremos de validar la aplicación del modelo teórico para poder socializar sus resultados a nivel local, regional y nacional.

Para desarrollar la segunda y tercera tareas, haremos uso del método empírico para poder recoger toda la información empírica respecto a los procesos de gestión educativa que se realizan en la I.E, No. 14123, utilizaremos la técnica de la Encuesta Auto administrada. Se utilizará una encuesta para docentes, administrativos y directivos y otra para estudiantes y padres de familia, su propósito es el de recoger opiniones y arribar a determinados criterios de sistematización de las características fundamentales presentes en el objeto de investigación, que es lo que deberemos demostrar.

La tarea cuatro y cinco. Para estas tareas el método que utilizaremos será el de la modelación mediante el cual creamos abstracciones con vistas a explicar la realidad. En el análisis del método de la modelación se encuentra un eslabón intermedio entre el sujeto y el objeto de investigación; que es el modelo. El modelo como sustituto del objeto de de investigación se muestra como algo semejante a él, donde existe una correspondencia objetiva entre el modelo y el objeto, aunque el investigador es el propone especulativamente a dicho modelo. Así mismo trataremos de validar la aplicación del modelo teórico para poder socializar sus resultados a nivel local, regional y nacional.

4.5. ANALISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS.

Realizaremos el análisis estadístico correspondiente para cada una de las entrevistas o cuestionarios que se aplicarán respectivamente.

Para analizar los datos seguiremos los siguientes pasos:

- Seriación: se ordenan los instrumentos de recolección de datos.
- Codificación. Se codifican de acuerdo al objeto de estudio. Se otorga un número a cada uno de los instrumentos.
- Tabulación. Después de aplicar los instrumentos y recabar los datos, se procederá a realizar la tabulación, empleando la escala numeral. Se tabulará cada uno de los instrumentos aplicados por separados.
- Elaboración de cuadros o tablas por cada uno de los instrumentos.
- Los cuadros o tablas elaboradas nos permiten realizar un análisis de los datos recogidos y así poder comprobar la hipótesis de estudio planteada.

CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1 REVISION BIBLIOGRAFICA

ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

ESCUELA DE POST GRADO FACULTAD DE EDUCACIÓN DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Chiclayo – Lambayeque UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR Ensayo presentado por el Doctorando: JORGE LUIS SANDOVAL LOZANO Chiclayo, octubre 2009 1.El ensayo o estudio que presenta tiene como objetivo central el de contribuir al diseño y aplicación de un modelo de gestión educativa para la educación básica regular de la educación peruana, basada en los enfoques de desarrollo humano y sistémico, como base para elevar los niveles de

calidad educativa en la Región Amazonas. Es de enfoque cualitativo y recurre a la investigación acción en la línea de políticas educativas y de gestión. Alcanza las provincias de Chachapoyas, Luya, Bongará, Utcubamba y Condorcanqui de las siete provincias que constituyen el departamento de Amazonas. Se basa en los procedimientos de la reflexión, plan de acción, hipótesis, ejecución del plan, evaluación y reflexión y nuevo plan, habiendo sido temporalizado desde julio del año 2009 a julio del año 2010. La investigación se limitó al campo de la gestión educativa institucional, profundizando en los factores que la afectan y cómo ellas repercuten y contribuyen a la crisis educativa que vive el país.

HUGO DÍAZ, EN SU LIBRO "DESCENTRALIZACIÓN, ORGANISMOS INTERMEDIOS Y EQUIDAD EDUCATIVA: UN ESTUDIO DE CASOS DE LAS UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - UGEL", analiza "la existencia de una superposición de funciones entre los Gobiernos Locales y las UGELs, principalmente debido a un exceso de funciones compartidas de las Municipalidades, establecidas a partir de la LOM. Una comparación de las funciones municipales estipuladas del artículo 82 de esta última y las funciones de la UGEL señaladas en el artículo 74 de la Ley General de Educación 28044, pone en evidencia este serio problema de superposición por lo menos en relación al diseño, la ejecución y la evaluación del Proyecto Educativo Local, Diversificación Curricular, Monitoreo de la gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas, Construcción, equipamiento y mantenimiento de la infraestructura de los locales educativos de la jurisdicción, apoyo a la creación de redes educativas, Impulso y organización del Consejo Participativo Local de Educación (COPALE), Apoyo a la incorporación y el desarrollo de nuevas tecnologías educativas, Promoción, coordinación, ejecución y evaluación de los programas de alfabetización". Esta confusión de niveles y superposición de funciones agrava el problema detectado (...)", creando así mayores problemas burocráticos y restando agilidad a la gestión educativa. A nivel micro afecta a la baja atención y afecto familiar hacia los estudiantes por parte de los docentes, la gestión educativa se desliga de lo pedagógico y desconoce o se aísla del desarrollo de la persona humana y lo local. Los efectos negativos por tanto, son el bajo nivel de rendimiento escolar, la baja cantidad de horas efectivas de clases por los docentes, ausentismo y altos niveles de

repetencia escolar, baja tasa de conclusión y aprobación de niños, niñas y jóvenes de la EBR., docentes y actores locales con limitadas capacidades y actitudes para impulsar el verdadero desarrollo educativo. El efecto final nos lleva a la actual crisis educativa y el bajo nivel de desarrollo humano que incrementa los bajos niveles de rendimiento escolar de niños, niñas y adolescentes desfavorecidos y vulnerables de la región Amazonas. Así la gestión educativa, es imposible responder con recursos preparados a las potencialidades que tiene la región, para aspirar al desarrollo social, cultural, económico y productivo que exige la región Amazonas. 3. Por qué un nuevo modelo de gestión educativa No se puede negar que en la actualidad existen experiencias de descentralización que han abordado la educación regional en la perspectiva de mejoras de la calidad con resultados efectivos en los aprendizajes, sin embargo éstas no han sido tenidas en cuenta por ejemplo, las innovaciones en el ámbito de la gestión educativa promovidas por el mismo MED e instituciones educativas de prestigio como es el caso de Fe y Alegría, con una rica experiencia en la gestión educativa. De otro lado, en la actualidad ya existen avances en el proceso de modernización y las reformas del Estado en el marco del proceso de descentralización, así como avances en la LOPE y el proceso de transferencias de funciones, que consideramos son significativos en el proceso de descentralización educativa desde la región. El mismo Proyecto educativo Regional de Amazonas y en proceso de construcción, su planificación programática y operativa denominada (Plan Estratégico Sectorial de Mediano Plazo en Educación (PESEME), que permiten concretar las prioridades de políticas educativas en la región para los próximos quinquenios, pero estos avances no pueden ser posibles bajo la lógica del actual modelo de gestión educativa. Por eso en el estudio proponemos un modelo para la gestión de la educación básica regular del departamento de Amazonas, fundado en una visión que integre los factores de la modernidad organizacional con las características propias de la zona de estudio, con base en el enfoque de desarrollo humano y sistémico de la educación e integra diversos factores de calidad educativa como el liderazgo del director, el trabajo en equipo y el enfoque gerencial.

CHUYE CORONADO, YOLANDA (2007). PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN LA GESTIÓN DEL CAMBIO. EL CASO DE UNA ESCUELA PÚBLICA DE LIMA. TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN. LIMA: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ, ESCUELA DE GRADUADOS. El trabajo que se presentó es un intento por conocer en profundidad la escuela pública como escenario de aplicación de las reformas educativas que se vienen implementando en el país, orientadas a mejorar la calidad y equidad de la educación. ¿Cómo participan los actores de la escuela: director, profesores y padres de familia en la gestión del cambio?, ¿qué estrategias se ponen en juego para implantarlo?, ¿cuáles son las tensiones de la gestión que dificultan su aplicación en la práctica?, fueron las preguntas que guiaron la investigación. Para sobre la base de este conocimiento empírico, aportar al mejoramiento de la gestión de la escuela estudiada y contribuir a profundizar en el conocimiento de la estructura organizativa de la institución escolar que permitan orientar los esfuerzos por promover una gestión democrática y participativa en las escuelas.

Para cumplir con el propósito se eligió un colegio público de educación secundaria, ubicado en una zona urbana marginal del distrito de San Juan de Lurigancho de Lima, que aplica desde 1998 la nueva propuesta curricular experimental del Ministerio de Educación. Desde un enfoque cualitativo buscamos a través de una metodología etnográfica profundizar en el conocimiento de la cultura escolar, realizando un trabajo de campo entre setiembre de 2001 y setiembre de 2002.

Observar la escuela desde adentro, permitió comprobar que el liderazgo del director es un factor vital en la promoción del cambio; el establecimiento de alianzas implícitas entre director y docentes líderes de la escuela es un mecanismo facilitador para inducir el cambio, pero a la vez activa un conjunto de fuerzas de resistencia pasiva y acomodamiento en la mayoría de docentes quienes no logran implicarse en la generación y planificación de propuestas de innovación. Encontró una serie de factores internos como la escasez de recursos materiales, financieros y el tiempo que unidos a factores contextuales como la situación de vida del maestro, entre

otros, dificultan la aplicación de las propuestas innovadoras y ponen en riesgo el establecimiento de una cultura de innovación en la escuela. La relación con los padres de familia se caracteriza por la desconfianza y el distanciamiento que impide convertirlos en aliados de la tarea educativa.

MARCELO RAMOS, MILAGRITOS MARIBEL (2007). LA GESTIÓN PEDAGÓGICA CURRICULAR EN LAS ÁREAS DE LÓGICO-MATEMÁTICA Y COMUNICACIÓN INTEGRAL EN EL QUINTO CICLO DE PRIMARIA. TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN. LIMA: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ, ESCUELA DE GRADUADOS. La investigación estuvo dirigida a analizar la gestión pedagógica curricular, a partir del monitoreo del Proyecto Curricular en una institución educativa, a la cual hemos denominado "X", especificándose para el quinto ciclo y las áreas de Lógico Matemática y Comunicación Integral, consideradas por su extensión, grado de dificultad y gran porcentaje de horas a la semana como las áreas de más importancia dentro de cada grado. La investigación desarrollada es de tipo descriptivo-formulativo. Por su parte es importante resaltar que los objetivos de este trabajo hacen que la investigación adquiera un carácter cualitativo, ya que se proyecta a valorar al Proyecto Curricular a través de sus componentes y su respectiva gestión pedagógica curricular.

Para la realización del trabajo se hizo uso del método de la entrevista y el método de análisis documental. Destacamos dentro del primero a la entrevista no estructurada, la cual fue aplicada a la coordinadora académica, los coordinadores y los docentes de las áreas de Lógico Matemática y Comunicación Integral del quinto ciclo. En lo que concierne al método de análisis documental, destaca como instrumento a la matriz de indicadores, la que les permitió centrarse en la documentación institucional.

El trabajo consta de tres capítulos. En el primer capítulo "El Proyecto Curricular de la Institución Educativa y su trascendencia en la organización del centro educativo", se analiza dicho proyecto en función a: las características e importancia de cada uno de sus elementos, su importancia como herramienta de gestión pedagógica

curricular en los diferentes procesos de planificación, ejecución y evaluación, para finalmente contextualizar su importancia en áreas y ciclo relevantes en el sistema educativo: Lógica Matemática y Comunicación Integral en el quinto ciclo de primaria.

El segundo capítulo "Investigación Empírica", se caracterizará por el estudio de la institución educativa "X", en la cual se visualizan las características de la gestión pedagógica curricular, en lo relativo a las áreas de Lógico Matemática y Comunicación Integral en el quinto ciclo de primaria.

En el tercer capítulo "Propuesta de Gestión Curricular para las áreas de Lógico Matemático y Comunicación Integral en el quinto ciclo de primaria del colegio "X", se plantean acciones y pautas muy concretas, entre las cuales están: el asumir el Proyecto Curricular como una necesidad en el ámbito pedagógico curricular, redefinir los roles en función a la propia gestión de los sujetos implicados y realizar una gestión pedagógica curricular a partir de monitoreo del Proyecto Curricular de la Institución Educativa.

3.2. BASE TEÓRICA.

3.2.1. MODELO DE GESTION EDUCATIVA ESTRATEGICA. Entendemos como modelo de gestión educativa estratégica a ese conjunto de estrategias diferenciadas dirigidas a la solución de problemas, que deben ser claramente identificados y caracterizados. A diferencia de la planificación que tiende a realizar previsiones más a largo plazo, el modelo de gestión que proponemos aspira a objetivos de corto y mediano plazos; propone un mayor número de alternativas posibles para un futuro más remoto debido a la incertidumbre, propone un mayor margen para las acciones de ajuste y le da un gran peso a las prioridades en la medida en que éstas indican dónde iniciar las acciones a corto plazo.

3.2.2. GESTION EDUCATIVA ESTRATÉGICA: Es aquella disciplina que busca comprender y orientar las múltiples interrelaciones que desarrollan las personas que integran las organizaciones educativas, en la consecución de los propósitos institucionales.

Cuando se enfatiza arreglos institucionales respecto a recursos físicos y los procesos administrativos se dice que gestión es: la capacidad de generación y mantenimiento de los procesos para que ocurra lo que se ha deseado que deba ocurrir”.

Y cuando se enfatiza el factor humano: “gestión como capacidad de articular las interacciones entre los miembros de la organización para alcanzar los fines deseados” o “Gestión como la capacidad de generar y mantener la comunicación como soporte de la actuación humana”

Desde una perspectiva amplia y genérica la gestión educativa estratégica abarca dos grandes ámbitos: el macro sistema educativo al cual corresponde la administración nacional, regional o municipal de quehacer educativo. En nuestro caso se trata de la gestión que le corresponde al estado y que va desde el Ministerio de Educación (MED) hasta órganos desconcentrados (DRE, UGEL,), mientras se vaya tomando la opción descentralizada de encargar la acción educativa a los gobiernos regionales y municipales.

El micro sistema educativo, al cual concierne la gestión de todas y cada una de las entidades educativas, llámese escuela, colegio, instituto o universidad. Se trata de aquellas unidades sobre las cuales descansa directamente la responsabilidad social de la educación formal, Se trata, de las micro organizaciones responsables directas de la:

- Aplicación de las políticas y cumplimiento de la normatividad básica.
- Ejecución presupuestal
- Gestión institucional interna.

3.2.2.1. ÁREAS INTERNAS DE GESTIÓN: Al sistema de gestión podemos establecer tres formas concretas de ejercicio: gestión institucional, gestión administrativa y gestión pedagógica. Veamos a continuación los principales referentes de cada una de ellas:

LA GESTIÓN INSTITUCIONAL: es entendida como la interrelación de aquellos componentes educativos relativamente independientes para lograr ciertos resultados basados en objetivos (R. Kaufman, 1993). Desde esta perspectiva corresponde a este tipo de gestión la marcha de la organización educativa en su conjunto que en sentido prospectivo debe destacar la creación de un ambiente o clima institucional propicio, construido sobre un tejido óptimo de relaciones interpersonales y una adecuada cultura institucional; y, de otra parte, el ejercicio de las funciones administrativas básicas: planeamiento, organización, dirección y control.

Como puede observarse, el desarrollo de las funciones administrativas, que en el terreno de la administración educativa aparece como el centro principal de atención y en algunos casos, como referentes exclusivos; desde la perspectiva de la gestión educativa son componentes que se incorporan a otros, como parte de una sola dimensión organizacional.

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA: responsable de aquellos procesos y actividades que tienen que ver con la selección y desarrollo de los recursos humanos (alumnos, maestros y personal de apoyo), materiales (infraestructura, mobiliario, medios y materiales, bibliografía y equipamiento) y financieros (recursos fiscales e ingresos propios); así como del conjunto de procedimientos administrativos que se derivan de la interrelación interna y externa.

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA: (también gestión académico curricular y didáctica) a la cual le corresponde el manejo y conducción de todos aquellos procesos que hacen posible el proceso enseñanza-aprendizaje desde el campo curricular y didáctico. Por tanto, involucra las actividades de planeamiento y organización destinados a garantizar períodos tras período, la óptima combinación de los factores educativos que hacen posible el proceso enseñanza-aprendizaje, el óptimo relacionamiento de los agentes educativos para obtener como resultado personas

formadas de acuerdo a un perfil educativo deseado y deseable. Dicha combinación no sólo implica relaciones técnicas pedagógicas, sino también una relación personal, social y humana.

3.2.2.2. FUNCIONES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA: Es cierto que diversidad de autores reconocen una gama variada de funciones administrativas o de gestión. Sin embargo, es recurrente y común el reconocimiento de la preponderancia de la planificación, la organización, la dirección y el control, las cuales constituyen, desde nuestro punto de vista, las funciones administrativas básicas:

A. LA PLANIFICACIÓN: Es la primera función administrativa básica de la gestión institucional. Sin embargo, un signo en nuestra cultura en el terreno educativo es la negativa o resistencia a planificar nuestro quehacer. Es por tanto esgrimir razones para no planificar.

Autores como Koonz y O'Donnell, conciben la planificación como "Acto de construir un puente entre la situación presente (en la que los directivos y la organización educativa se encuentran) y el futuro deseado (un lugar donde se quiere llegar)". En esta definición podemos comprender que todo proceso de planificación se sustenta en tres receptáculos conceptuales, que son: el futuro deseado, el puente y la situación presente.

Por supuesto, el futuro deseado es el terreno de las finalidades, las intencionalidades, las aspiraciones y los propósitos que la organización se propone conseguir en un determinado periodo corto, mediano o largo tiempo. También tiene que ver con los idearios, la filosofía e identidad organizacional. En cambio el puente hace referencia al cómo hacer realidad dichas intencionalidades, por lo cual considera elementos estratégicos y cursos de acción, metodologías, procedimientos, usualmente encarnadas en las propuestas programáticas y los lineamientos de política. Por último, la situación presente corresponde a las distintas formas de leer la realidad en la que se encuentra la organización en un momento determinado, realidad que como sabemos está dada por situaciones y fenómenos que provienen del exterior, y aspectos y elementos internos a la organización.

Por razones como estas es que la planificación se constituye en la función inicial y básica de la gestión institucional de toda organización, y, por supuesto de las organizaciones educativas. De allí que la planificación educativa, le corresponde el señalamiento del cuadro general de propósitos, de estrategias, procedimientos, políticas y los correspondientes cursos de acción para lograrlos, sin perder de vista los recursos y las temporalidades, así como la problemática, en el marco de una determinada institución educativa. Existen diversos enfoques en torno a las fases que sigue la planificación en general y la planificación educativa en particular. Podemos considerar las siguientes fases:

- El diagnóstico, que implica la toma de conocimiento de la situación real que enfrenta la organización.
- Planeamiento: o sea el proceso de programación, diseño y formulación de planes o programas, que partiendo del análisis situacional anterior, arriba a las finalidades y lo que tiene que hacer para alcanzarlas.
- Discusión y aprobación, que implica la discusión, y aceptación de la viabilidad de los planes formulados.
- Ejecución es decir la puesta en marcha de los planes.
- La evaluación, en tanto valoración de sus avances, resultados, logros e impactos.

Se entiende que tales fases son parte de un ciclo sostenido y permanente que se inicia con el planeamiento, pero que no se cierra con la evaluación en tanto ella permite lo que se conoce como retroalimentación, y que puede conllevar la apertura de un ciclo de ajustes y reacomodos del proceso en marcha o un ciclo ascendente de diseño y formulación de nuevos planes y proyectos. Tal es, también el soporte del carácter prospectivo de la planificación y, por supuesto, del mismo planeamiento.

Por otra parte, se reconoce como principios de la planeación.

- Principio de contribución a los objetivos: El propósito de cada plan es favorecer el logro de los objetivos del Plan.
- Principio de la eficiencia de los planes: La eficiencia de un plan se mide por su contribución al propósito y a los objetivos balanceados por los costos requeridos para formularlo y operarlo.
- Principio del factor limitante. Al escoger entre alternativas, cuanto mayor exactitud muestren los individuos para reconocer y resolver aquellos factores limitantes o decisivos para la consecución de la meta u objetivo deseado, con más facilidad y exactitud podrán seleccionar alternativas favorables.
- Principio de compromiso: La planeación debería abarcar un período futuro necesario para pronosticar, mediante una serie de acciones, el cumplimiento de los compromisos que intervienen en la decisión tomada hoy.
- Principio de flexibilidad: La integración de la flexibilidad en los planes disminuirá el peligro de pérdidas ocasionadas por sucesos inesperados, pero el costo de la flexibilidad debe compararse con sus ventajas.
- Principio de cambio navegacional: Cuando más nos comprometen las decisiones de planeación hacia una senda futura, más importante será verificar periódicamente los sucesos y las expectativas y rediseñar los planes cuando sea necesario, para mantener el curso hacia un objetivo deseado.

Finalmente, los procesos de formulación de planes adoptan diversas modalidades o formas. Nosotros podemos reconocer como formas básicas: El planeamiento estratégico en donde podemos ubicar al Proyecto Educativo Institucional y el planeamiento operativo en donde podemos ubicar al Plan Operativo Anual. Formas que tienen sus propias especificidades pero que se corresponden mutuamente, de modo que el primero encuentra su concreción y realización en el segundo. Tiene pues un límite aquellas instituciones educativas o de cualquier otra índole que busca sostenerse únicamente en el planeamiento operativo. A partir de dicho límite el planeamiento estratégico resulta indispensable.

B. LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA: Uno de los rasgos críticos que enfrenta la institucionalidad educativa de nuestro país radica en contemplar las entidades educacionales como espacios única y exclusivamente dedicados al proceso enseñanza aprendizaje y la correspondiente labor o práctica docente, usualmente de carácter lectiva y disciplinar. Poco se entiende que se trata también de una entidad preocupada por aspectos pedagógicos complementarios, de carácter curricular, didáctico y evaluativo. Menos aún como espacio que requiere desarrollar procesos que no son propiamente educativos, pero que teniendo signo institucional y administrativa, son indispensables para cristalizar la tarea específicamente educacional, por tanto la calidad de los servicios educativos que se brinda. Ha primado por tanto, una perspectiva segmentada y encasillada a la labor docente, perdiéndose de vista su carácter orgánico y sistémico con el conjunto de labores involucradas.

Contar con una visión más integral, holística, integradora y de mayor abstracción. Contemplar la entidad educativa como una organización global, que se nutre de múltiples y complejos elementos, pero que es una realidad totalizante y orgánica.

En ese marco nos parece pertinente recordar que para Peter Drucker, “una organización es un grupo humano compuesto de especialistas que trabajan juntos en una tarea común”. Adicionalmente señala diversas características, que en su momento presentamos, que si bien puede diferir de las que establece el Modelo de organización racional (Taylor; Fayol: La organización científica del trabajo en la empresa capitalista), el modelo de las relaciones humanas (Elton Mayo) o el modelo democrático organizacional, constituyen tres ejes conceptuales sustantivos que sustentan la naturaleza y sentido de la organización en general y de la organización educativa en particular.

En primer lugar, el carácter social y humano de toda organización educativa, ciertamente se trata de una entidad formada por seres humanos involucrados en la tarea específica de educar, que interactúan y tejen una trama de nexos e interrelaciones variadas, complejas, formales o informales, en torno al quehacer institucional, administrativo y, especialmente, el quehacer técnico pedagógico.

La otra dimensión de lo social no es otra que su relación con el entorno, razón por la cual se le confiere carácter de sistema social, sin embargo es bastante frecuente observar organizaciones educativas de la sociedad mayor de las personas e instituciones de su barrio y comunidad local, limitadas al mantenimiento de aquellos nexos derivados de su simple pertenencia al sistema educativo que al accionar central radica en el quehacer pedagógico educativo; razón por lo cual las personas que la integran devienen en agentes educativos y se los supone integrantes de una comunidad educativa.

Por último el tema de la racionalidad como es conocido, dicho componente racional y lógico aparece explicitado en los planes institucionales, sea el Proyecto Educativo Institucional, o los planes operacionales como el Plan Anual de Trabajo y los Proyectos de innovación. Ahora bien, de todo esto deriva la gravitación e importancia de la organización educativa. En primer lugar, porque permite que recursos materiales y personas se reúnan en forma ordenada dentro de un modelo favorable para que puedan desarrollar las actividades requeridas. En Segundo lugar porque hace posible que toda agente que se incorpore a la organización escolar tome nota de las funciones que le corresponde desempeñar con relación a un equipo o equipos de trabajo que conforman su unidad y la organización en su conjunto. En tercer lugar, une a los individuos en tareas interrelacionadas en la perspectiva del logro de los propósitos generales o específicos, explicitados en planes institucionales. En Cuarto lugar, porque su estructura organizacional suministra el medio por el cual se coordinan las actividades y funciones de las distintas instancias orgánicas. Por último, porque ayuda a minimizar los conflictos funcionales.

En principio, por el altísimo grado de involucramiento de la sociedad en su dinámica. En segundo lugar, porque o es usual explicitar, y definir propósitos quedando un amplio margen para la imprecisión de objetivo y metas. De otro lado, porque los colectivos de agentes que intervienen son diversos y variados (padres, profesores, alumnos, directivos, etc.)

La organización informal tiene que ver con el conjunto de aspectos que le dan un contenido subjetivo y especial a las relaciones personales y funcionales

establecidas. En cambio la organización formal tiene que ver con aquellos aspectos objetivos y explicitados en los propósitos institucionales y en el marco de la estructura orgánica y funcional establecida.

LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL: La estructura orgánica y funcional no es otra cosa que modelo de organización y funcionamiento interno, construido sobre la base de la estructuración de los recursos físicos y humanos del centro educativo para alcanzar los propósitos previstos.

La estructura orgánica y funcional de un centro escolar implica el ordenamiento de los elementos materiales que tienen que ver con el espacio y los recursos, de los elementos personales que no son otra cosa que cada uno de los componentes de la comunidad educativa; de los elementos formales y funcionales y los elementos auxiliares y complementarios.

Entonces la estructura orgánica y funcional del centro educativo no es otra cosa que la forma como se distribuyen y ordenan los elementos materiales, personales, formales y complementarios de la entidad educativa determinada. Su constitución implica un proceso de “división, integración y coordinación.... De la estructuración intencionalmente formalizada de funciones y sus relaciones a fin de que los individuos puedan trabajar fluida, eficaz y eficientemente en grupos para lograr los objetivos de la organización”.

LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Constituye el entramado de unidades orgánicas resultante de la división, coordinación e integración del quehacer y la tarea educacional que le compete a la organización educativa. La división del trabajo, representa el componente técnico de una estructura organizativa, implica la diferenciación de la gran tarea educativa, su desagregación en labores y desempeños específicos. Se entenderá que cuanto mayor sea el grado de complejidad de la tarea central, mayor será su diferenciación, Es exactamente lo que ocurre con una acción educacional, que como se ha reiterado en distintas oportunidades no se limita a la labor docente, lectiva y disciplinar, sino que involucra diversas dimensiones pedagógicas, y labores complementarias de gestión institucional y administrativa. Nos parece importante reiterar esto, para no seguir alimentando la contradicción manifiesta en desagregación más o menos significativa

de las labores complementarias, pero totalmente insuficiente de la dimensión educativa. No es casual que se haya avanzado en precisar las tareas directivas en torno a lo institucional y administrativa, manteniendo intocable la labor específicamente educacional y reduciéndola a meras coordinaciones por área o disciplina, o labor del aula.

En cambio, la departamentalización nos permite instrumentalizar un proceso inverso. En este caso, la integración de las tareas desagregadas y su correspondiente coordinación en dimensiones mayores, bajo una clara intencionalidad funcional, pasando a constituir dependencias orgánicas. Dependencias que pueden tener distintas denominaciones: dimensionales como área, división, unidad, departamentos; o funcionales como dirección, decanato, rectorado. Se trata, por tanto, de un proceso lógico de unión y combinación de actividades individualizadas y persona.

Si se trata de la departamentalización funcional, entonces el criterio básico no es otra que la función central y las funciones complementarias que debe complementarse que debe desempeñarse. Se reconoce como ventajas principales de este tipo de departamentalización potenciar la eficiencia, facilitar la supervisión y el fomento de la especialización; pero también se reconoce como limitación relevante su falta de adaptación cuando se diversifica los productos o servicios, o existe una proyección geográfica. Cuando tenemos departamentalización por productos cuando, el agrupamiento tiene como criterio relevante el tipo de servicios a ser ofrecidos. Obviamente, ello supone una cierta diversificación de los servicios educativos, en torno a los cuales se integran las divisiones o instancias orgánicas. En este caso se reconocen como ventajas la apertura al trabajo interdisciplinario y la agilidad en la toma de decisiones, sin dejar de señalarse desventajas como el riesgo de duplicación de actividades y el consiguiente incremento en los costos, y obviamente pérdida de eficiencia.

En el caso de la departamentalización por clientela tenemos una integración asentada sobre el criterio del tipo de cliente. No es lo mismo brindar educación a adultos que a niños y adolescentes que a adultos. En este caso la integración de las divisiones se sujeta a los tipos de cliente a los cuales atiende la organización

educativa. Se reconoce como ventajas una mayor coordinación de acciones a lo interno de la dependencia y mayor velocidad en la toma de decisiones; y como desventajas el sesgo hacia los intereses de la unidad por encima del interés organizacional.

Debe tenerse en cuenta que es perfectamente posible la combinación de los tipos de departamentalización aquí señaladas. La realidad que se enfrente puede ser lo suficientemente diversa y compleja como para requerir proceso de integración que combinen uno o más criterios.

Ahora bien, aquí es donde interviene el componente político del diseño organizacional y que corresponde a la técnica determinación de la autoridad y mando. El grado de Autoridad que le concierne a cada integrante por lo tanto su derecho a dar órdenes y esperar ser obedecidos. Sobre esta base se precisan las unidades de mando es decir a quien le corresponde la jefatura central dentro de una unidad y de una dependencia a otra, de otro lado la línea de autoridad que define la relación superior inferior en términos de dirección y mando. Por último, la Cadena de Mando, que no es otra cosa que el flujo de autoridad desde la cima a la base de la estructura organizacional, y el correspondiente tramo de control, es decir el número de personas o unidades que un directivo puede dirigir con eficiencia y efectividad.

LA ESTRUCTURA FUNCIONAL: En su momento constituye un mecanismo que opera complementariamente al diseño organizacional, solo que en este caso el foco de atención se centra en los roles, desempeños y responsabilidades que le concierne a cada puesto de trabajo, y por supuesto de la dependencia que los reúne e integra.

Una primera consideración a ser tomada en cuenta se refiere a lo que usualmente se denomina diseño del puesto de trabajo también la carta de distribución del trabajo el cual tiene como supuesto la interadecuación de las tareas establecidas. Esta interadecuación tiene que ver con la precisión de los roles sustantivos de los que son complementarios, por consiguiente la clasificación de labores y sus correspondientes aptitudes y características; asimismo, la integración en un bloque funcional que define el quehacer de tal o cual puesto de trabajo. El proceso de

integración es el que permite determinar la cantidad y calidad de los puestos de trabajo que se incorporan a una determinada dependencia, por lo tanto contribuye a señalar los límites de la dependencia misma.

El segundo nivel corresponde a la determinación de responsabilidades a nivel de la dependencia u órgano, que no necesariamente resulta de la sumatoria de los puestos de trabajo que se incorporan, pues no se olvide que hay una línea de autoridad que define la jerarquía entre puestos de trabajo. No es lo mismo definir cada puesto de trabajo que responden a criterios netamente operativos, que aquellos que corresponden a procesos de dirección o de asesoría o de apoyo.

Sobre esta base es que se construye la ubicación y jerarquía de cada dependencia, lo que comúnmente se denomina los niveles organizacionales o jerárquicos, sobre cuya base se define el carácter de la estructura orgánica y funcional vigente. Por tanto, a una estructura alta o vertical le corresponde muchos niveles jerárquicos, con un tramo de control amplio, mientras que a una estructura plana u horizontal le corresponderá pocos niveles jerárquicos y un tramo de control corto y estrecho.

El organigrama: Entiéndase por organigrama la representación gráfica de la estructura orgánica y funcional del centro educativo. A modo de un plano consigna los elementos estructurales de organización, así como los nexos entre ellos de jerarquía, autoridad, responsabilidad, comunicación y relaciones formales, por lo cual debe dar una idea clara y precisa de la organización integral de la institución educativa.

En su diseño es usual utilizar círculos o rectángulos en posición horizontal para representar unidades o dependencia como la jerarquía que le corresponde. De modo general los niveles jerárquicos deben ser representados de manera que los órganos de dirección, se ubiquen en la parte central y superior del gráfico, los órganos de asesoría por debajo y a la derecha de los órganos de dirección, los órganos de coordinación por debajo pero a la izquierda y los órganos de ejecución en la parte central e inferior del gráfico.

Los Órganos de dirección son los responsables centrales de la conducción de la organización en su conjunto, por esta razón, sin perder el sentido de los

componentes operacionales, que en el caso de un centro educativo tiene como epicentro la labor educativa, docente y pedagógicamente hablando, su referencia directa está constituida por los aspectos institucionales y administrativos.

Los Órganos de Apoyo responsable de la prestación de servicios logísticos destinados a hacer viables la comunicación, decisiones y el curso de las actividades en ejecución.

Los Órganos de ejecución responsables de la programación operativa de aula y de la correspondiente ejecución y evaluación.

C. LA DIRECCIÓN EDUCATIVA: La dirección es, pues, parte esencial y central de la administración. El componente “más real y humano” pues aquí se lucha con las cosas y problemas “como son realmente” y no “como se suponía debían ser” es la función de mayor imprevisibilidad, rapidez y hasta cierto punto explosiva, pues un pequeño error, facilísimo de cometer ante la dificultad de prever las reacciones humanas que se enfrentan cotidianamente, puede ser difícilmente reparable. Por esta razón, en los modernos sistemas de gestión se prefiere concebir la dirección como una cualidad de actividad de grupo.

Es la función y proceso administrativo básico de gestión, que orienta y conduce al personal, enseña el camino y los instrumentos que se utilizarán para obtener cooperación y lealtad de los subordinados; y da dirección para el logro de los objetivos institucionales, es decir, busca que todos los miembros de la organización se propongan lograr los objetivos y obtener los resultados previstos en los planes institucionales, en aquellos objetivos planteados desde los órganos o unidades internas, incluso los que acompañan labores específicas como la labor educativa del aula, por tanto alcancen su realización efectiva, por lo consiguiente, crea las condiciones favorables, el ambiente escolar propicio, para que la organización funcione óptimamente.

Constituye, por tanto, el soporte de quienes desempeñan labores gerenciales dentro de una empresa o labores directivas dentro de una organización educativa. Por

tanto, labores que no solo corresponden al Director como usualmente se asume. Por supuesto, el Director del Centro Educativo es el directivo máximo pero no el único, especialmente en aquellos donde su tamaño y complejidad requiere la presencia de subdirectores y jefes de departamento, por ejemplo. Entonces, de lo que haga a o deje de hacer el director y deje de hacer el director y demás directivos, dependen muchas veces resultados concretos que fortalecen o debilitan la marcha del centro educativo.

3.3. LA TEORIA CLASICA DE LA ADMINISTRACION DE HENRY FAYOL.

Henry Farol (1925), en su teoría clásica de la administración, define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar una institución; sus principios fundamentales son la eficacia en la división de trabajo, la autoridad y disciplina que exista dentro de una institución y la eficiencia en la comunicación con el personal, en donde la jerarquía escolar, el orden, la equidad, la estabilidad personal y la iniciativa de los individuos pertenecientes a la institución vayan enfocados hacia una misma meta que sería la eficiencia y calidad de la institución, lo cual se convertiría en el éxito de la misma. La teoría clásica concibe la organización como una estructura organizacional que se caracteriza por tener una jerarquía, es decir, una línea de autoridad especificando quién está subordinado a quién.

¿Será posible implementar esta teoría en el ámbito educativo? La teoría clásica de la administración fue desarrollada por el Francés Henry Fayol. Para el época en que fue desarrollada, esto es 1916 aproximadamente, la teoría en boga era la formulada por Taylor en le Estados Unidos y se caracterizaba por el énfasis en la tarea realizada por el operario (es decir el cargo o función) era pues, la administración científica. Por otro lado, Fayol formulaba su teoría clásica que se caracterizaba por el énfasis en la estructura que la organización debería poseer para ser eficiente. De acuerdo a Taylor, la eficiencia de las organizaciones se obtiene a través de la racionalización del trabajo del operario y en la sumatoria de la eficiencia individual.

Sin embargo, en la teoría clásica por el contrario, se parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar eficiencia en todas las partes involucradas, fuesen ellas órgano o personas. Fayol parte de la proposición de que toda empresa puede ser dividida en seis grupos:

- Funciones técnicas relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
- Funciones comerciales, relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
- Funciones de seguridad relacionadas con la protección de los bienes de las personas.
- Funciones contables, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Función administrativa relacionada con la integración de las otras cinco funciones.

Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas. Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración. Estos mismos elementos constituyen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa, es decir, que cada cual desempeña actividades de planeación, organización, etc. como actividades administrativas esenciales. Desglosando estos elementos:

1. Planeación: involucra la evaluación del futuro y el aprovechamiento en función de él.
2. Organización: proporciona todas las cosas útiles al funcionamiento de la empresa y puede ser dividida en organización material y social.
3. Dirección: conduce la organización a funcionar. Su objeto es alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en el interés de los aspectos globales.
4. Coordinación: armoniza todas las actividades del negocio, facilitando su trabajo y sus resultados. Sincroniza acciones y adapta los medios a los fines.
5. Control: consiste en la verificación para comprobar si todas las cosas ocurren de conformidad con el plan adoptado. Su objetivo es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición.

Además, de acuerdo a Fayol la capacidad principal de un operario es la capacidad técnica en tanto que la capacidad principal del director es la capacidad administrativa, es decir, cuanto mas elevado el nivel jerárquico del directo, más domina esta capacidad. Por tanto a medida que se sube en la escala jerárquica la importancia relativa de la capacidad administrativa aumenta, mientras que la de la capacidad técnica disminuye. Aunque la organización es en cierto modo igual a administración, Fayol hace una distinción sencilla; la administración es un todo de la organización es una de las partes. Partiendo de esta división puede decirse además que la organización es una unidad social y una función administrativa. Como unidad social en las que las personas interactúan, se divide en organización formal, que es aquella basada en una división racional del trabajo. Es la organización planeada, la que está en el papel. Por el otro lado, está la organización informal que no es más que aquella que surge espontáneamente entre las personas que ocupan posiciones en la organización formal. Como función administrativa, la organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos responsables de

ellos, unos con otros. Todas las ciencias, incluso la administración, se debe basar en leyes. Fayol trató de definir sus principios generales de la siguiente manera:

- División del trabajo: consiste en la especialización de las tareas.
- Autoridad y responsabilidad: la primera es el derecho de dar órdenes, la otra es una consecuencia natural de la primera. Ambas deben estar equilibradas.
- Disciplina: depende de la obediencia a los acuerdos establecidos.
- Unidad de mando: cada empleado debe recibir órdenes de sólo un superior.
- Unidad de dirección: una cabeza y un plan para cada grupo de actividades que tengan un mismo un mismo objetivo. Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales. Remuneración del personal: debe haber una justa y garantizada retribución para los empleados y para la organización.
- Centralización: se refiere a la concentración de la autoridad en la alta jerarquía de la organización.
- Jerarquía o cadena escalar: es la línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo.
- Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- Equidad: amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
- Estabilidad y duración (en un cargo) del personal: la rotación tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización.
- Iniciativa: la capacidad de visualizar un plan y de asegurar su éxito.
- Espíritu de equipo: la armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.

Teoría de la Organización La teoría clásica concibe la organización como una estructura. Para Fayol, la organización abarca solamente el establecimiento de la

estructura y de la forma, siendo por lo tanto, estática y limitada. Para Mooney, “la organización es la forma de toda asociación humana para la realización de un fin común.” Para Mooney, Fayol y Urwick, la organización militar es el modelo del comportamiento administrativo, así, la preocupación por la estructura y la forma de la organización marca la esencia de la teoría clásica.

TEORIA NEOCLASICA DE LA ADMINISTRACION La escuela Neoclásica fundamentó la administración únicamente en un conjunto de principios, tratando de ampliar las bases explicativas y de lograr mayor eficiencia normativa en función de una mayor extensión en cuanto al número de principios como también a las aplicaciones de la lista original de 14 puntos enunciada por Fayol. Así, Urwick determinó 29 principios de administración y Koontz y O’Donnell llegaron a 61.

Estos autores recibieron muchas críticas a la estructura de principios por ellos enunciada, debido a falencias explicativas y normativas de algunos de ellos. Los principios más importantes a los cuales los autores neoclásicos prestaron mayor atención fueron:

1. Unidad de mando y Especialización
2. Autoridad y Responsabilidad
3. Autoridad de Línea y Estado Mayor
4. Alcance del Control

1) Unidad de Mando y Especialización

FAYOL expuso este principio como: para una acción cualquiera, un agente no debe recibir órdenes más que de un jefe.

GULICK observa, apoyando a este principio, que las unidades administrativas bien dirigidas tienen en su gran mayoría al frente a un solo administrador, exponiendo además que las unidades administrativas dirigidas por comités o comisiones fallan debido a que su mecanismo es inevitablemente lento, engorroso, antieconómico e ineficaz y no es fácil hacerlo colaborar con otros departamentos.

En lo referente al principio de especialización los neoclásicos concuerdan en que su aplicación permanente permite incrementar la eficiencia.

Esta presentación del principio es ambigua, desprendiéndose de ella que una mayor especialización traería aparejado un incremento en la eficiencia, cuando el verdadero problema es saber cuándo y cómo especializar junto con la forma de aplicación de esa especialización, la cual se desprenderá de las características del problema en cuestión.

Los neoclásicos establecen las formas de especialización que existen dándoles, por supuesto, un carácter principista.

La primera es la "especialización por finalidad", que consiste en agrupar las distintas tareas de la empresa por tipo de actividad o por fines comunitarios.

La segunda es la "especialización por base de operación o procesos", que es la forma natural emanada de la división del trabajo.

La tercera forma es la "geográfica o por zonas", que consiste en especializar por subdivisión zonal.

La cuarta forma es la llamada "especialización por clientela" donde se agrupan y especializan las tareas de acuerdo al tipo de clientes.

Es evidente que la aplicación de estas especializaciones o "principios" no siempre puede aplicarse con igual grado de eficiencia, ya que muchas veces la aplicación de unos lleva a contradicciones con otros; tal el caso de especialización por finalidad respecto del proceso, y de especialización por zona respecto de la clientela.

2) Autoridad y Responsabilidad

Entre los principios neoclásicos se acuerda especial interés a la correlación que debe existir entre autoridad y responsabilidad.

Podemos citar las definiciones de Koontz y O'Donnell que establecen su concepción al explicar que:

- La autoridad formal sigue la fuerza básica que hace del trabajo directivo lo que es.
- La autoridad es la única fuerza cohesiva que existe en la empresa.

Urwick señala al respecto que la responsabilidad de los que posean autoridad debe ser absoluta dentro de los límites que define el cargo. Explica además que los supervisores son responsables personalmente por los actos de sus subordinados y que, en todos los niveles, autoridad y responsabilidad deben coincidir y ser iguales.

Unido a los conceptos de autoridad y responsabilidad, los neoclásicos definieron el concepto de delegación.

Urwick afirmaba que sólo es posible alcanzar la eficiencia cuando se logra la máxima delegación de responsabilidades, suponiendo además que la falta de audacia para delegar y la ausencia de conocimiento acerca de la forma de hacerlo, eran las causas más comunes de deficiencia en las organizaciones.

3) Autoridad de Línea y Estado Mayor

Por la forma en que la Escuela Neoclásica resolvió los problemas estructurales y en especial por su aplicación inflexible de los principios de unidad de mando y de especialización, se vieron forzados a desarrollar mecanismos de coordinación que flexibilizaran el concepto de autoridad, sin perder el control.

El notable incremento en la cantidad de miembros y en la multiplicidad de fines en las empresas, obligó a los neoclásicos a buscar la forma de aplicarlo, sin perder ni la unidad de mando ni la responsabilidad de cada función.

Gulick y Urwick coinciden en que a medida que crecen el volumen y la escala de la labor de la organización, crece la necesidad de que a los altos administradores los ayude constantemente un número cada vez mayor de expertos y especialistas, reconociendo también que la multiplicación de estos expertos del estado mayor ha colocado a los altos administrativos ante nuevos y complejos problemas de coordinación.

La enunciación del principio de autoridad de línea tradicional y rígida, fue extraída de los manuales militares y de los conceptos de autoridad de Fayol.

Unido a éste, definieron el concepto de ESTADO MAYOR ESPECIAL a quien el administrador suministra responsabilidades específicas de asesoramiento en temas que escapan a su dominio, consecuencia de una mayor especialización y de la multiplicidad de fines y metas.

También enunciaron el principio de ESTADO MAYOR GENERAL, cuya misión debe ser la ayuda al funcionario de línea en la consecución de las metas de dirección, coordinación y control.

Este ESTADO MAYOR GENERAL no es solamente un asesor, sino que debe además preparar y transmitir órdenes, debe coordinar y controlar las tareas, aunque todo lo hace como representante del funcionario de línea y en función de las decisiones que éste haya adoptado.

Este principio intenta actuar como parche de la ineficiencia que genera la aplicación de los otros, y no hace otra cosa que aumentar la confusión y obligar a la "Doctrina Administrativa Neoclásica" a dar otro paso hacia su definitivo derrumbe.

4) Alcance del Control

Este principio consiste en limitar la cantidad de subordinados a cada superior, para que éste no pierda la posibilidad de controlarlos, siendo este principio el único en el cual encontramos discrepancias en el pensamiento de los diferentes autores neoclásicos, dichas diferencias se refieren a la cantidad o número de personas que sería el límite de control y no a aspectos de fondo o de concepción del principio.

Urwick señala que el límite máximo de alcance del control está entre cinco o seis subordinados por cada superior.

Gulick no define números e intenta analizarlos factores que influyen en la decisión, como por ejemplo aptitudes de mando del superior, su cercanía a los subordinados y el tipo de trabajo que ejecutan.

Newman fija límites entre 3 y 7 subordinados para las tareas de mayor nivel, y entre 15 y 20 empleados cuando se trate de tareas operativas de menor nivel.

Koontz y O'Donnell hablan de 4 a 8 subalternos para los niveles superiores y de 8 a 15 empleados para los niveles inferiores.

MODELO ACME: El Organigrama y la Estructura Formal de la Organización

Se utilizaron herramientas básicas expuestas por Fayol para estructurar la organización:

1. El organigrama y la estructura de funciones
2. El manual de funciones, autoridad y responsabilidad.

El organigrama es un esquema gráfico donde se indican las relaciones de las distintas funciones en los distintos niveles.

El manual de funciones, autoridad y responsabilidad describe éstos elementos para cada cargo.

Los autores neoclásicos elaboraron un modelo de estructura denominado ACME, sigla representativa de la Association of Consulting Management of Engineers, para responder a las necesidades de contar con un modelo matriz para estructurar sus operaciones.

El esquema general ACME divide a la empresa en siete funciones:

- Producción
- Comercialización
- Finanzas y control
- Investigación y desarrollo
- Administración de personal

- Relaciones Externas
- Secretaría y Legales

Con éste modelo se trata de establecer un organigrama estándar para todo tipo de organizaciones y se sigue utilizando hoy en día.

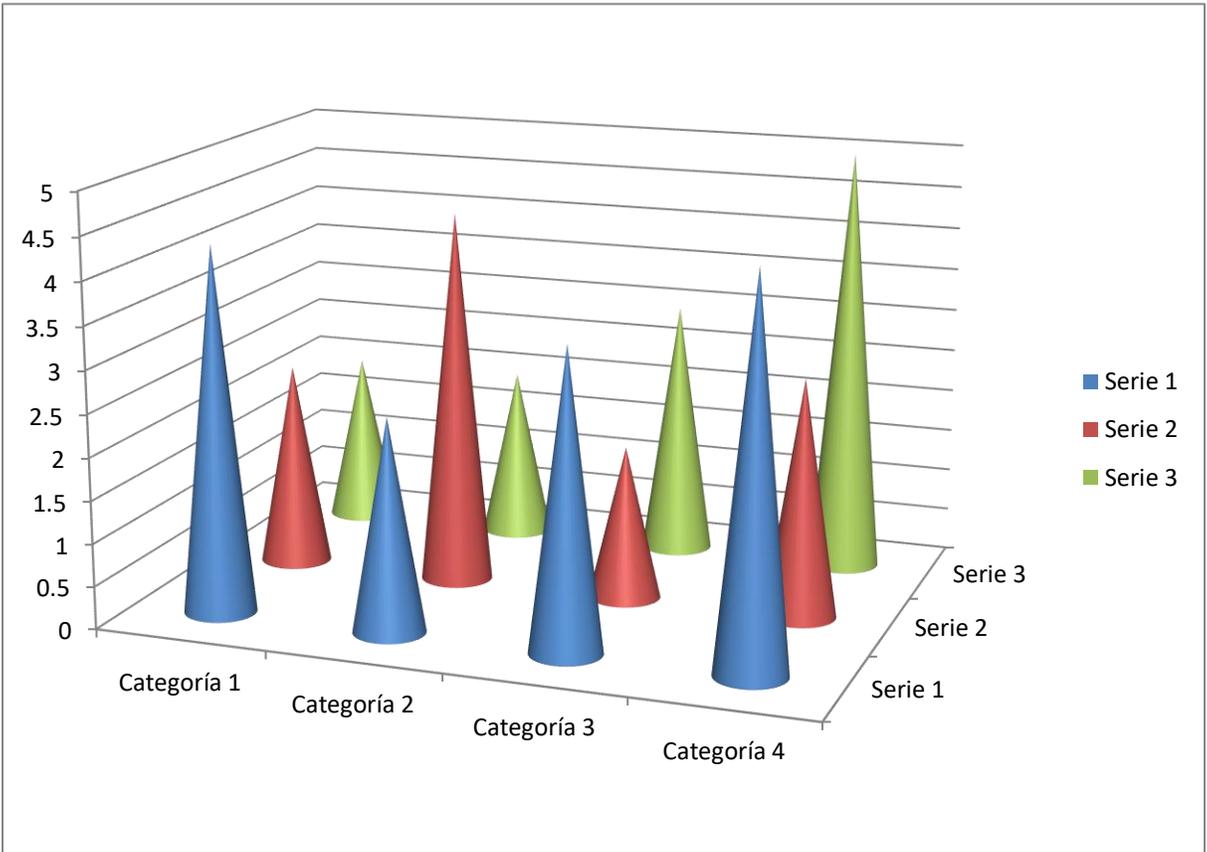
- El modelo ACME de estructura.
- LA técnica y las fórmulas de alcance del control.
- La guía de aplicación de autoridad de línea, staff y funcional.
- Los conceptos sobre unidad de mando y especialización.

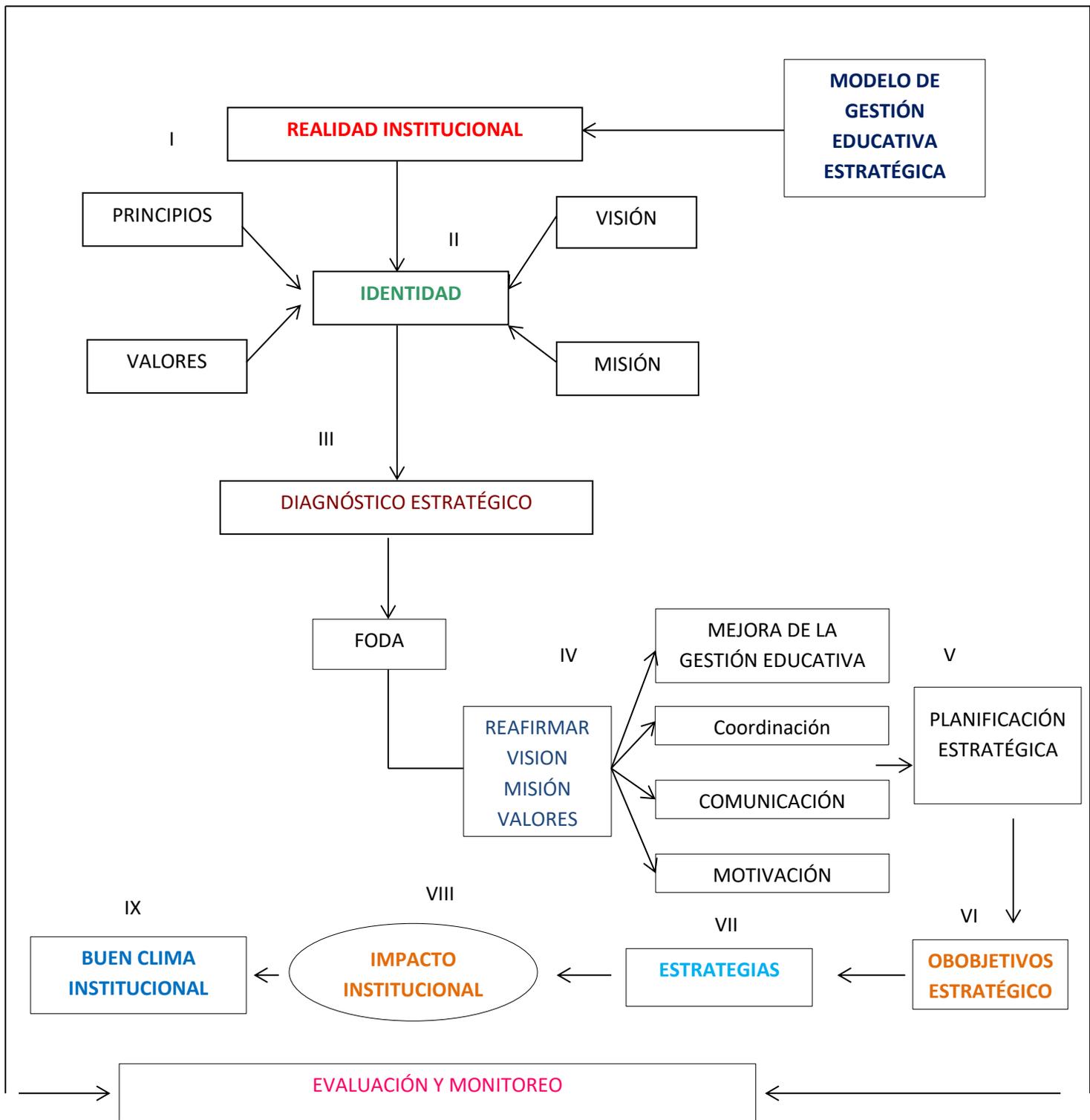
Todas éstas herramientas han sido formuladas de tal forma que para su utilización se deben efectuar tantos controles previos y tantos ajustes y recortes que no justifican su pretensión de modelos.

6. La década del 40 será históricamente el punto de mayor difusión de la Escuela Neoclásica y al mismo tiempo marcará la agudización de sus contradicciones y falta de metodología, haciendo que se desarrollen nuevas investigaciones con mayor contenido científico. (MATEO, CARLOS.PEYRÚ, PABLO. VERNA ETCHEBER, ROBERTO.)

CAPITULO III

3.1. ANALISIS DE LA INFORMACION





3.2.- DISEÑO DEL MODELO

3.2.1.- Características del modelo.

Para nuestra propuesta de gestión, consideraremos la perspectiva teórica de Drucker, como básica para poder conceptuar la gestión de las instituciones educativas con o sin fines de lucro, porque considera tres factores de producción indispensables que son: “los recursos humanos, el capital y el tiempo”. Para lo cual es necesario definir una estrategia para cada uno de ellos, teniendo en cuenta la directriz deducida de la matriz FOFADODA. Y que es el eje principal del presente plan estratégico.

Estos tres factores de producción, se diferencian entre sí, por su funcionalidad, por el tipo de financiamiento de la institución educativa (con o sin fines de lucro) y por la propia naturaleza del proceso productivo. Por ejemplo, el Recurso humano es especializado y diferenciado entre sí, donde el mismo producto por “fabricar” (el alumno) forma parte también de los recursos humanos e invierte su propia fuerza de trabajo, aunque esta sea de naturaleza voluntaria.

El capital esta conformado por el capital social de la institución educativa, por el capital intelectual, y por el capital en forma de activos que toda institución educativa debe de tener bajo la forma de infraestructura, mobiliario, equipos, materiales de trabajo. En cuanto al factor tiempo, porque el producto no puede ser completado en su “producción”, por ser este un servicio interno, de autoprosesamiento y de carácter permanente.

Según como cada institución educativa, con o sin fines de lucro, presenta estos factores de producción, requieren de un determinado tipo de organización, porque el comportamiento organizacional del factor recursos humanos es diferente. Por ejemplo, se ha observado que docentes que trabajan en una institución educativa pública, tienen una forma de comportamiento organizacional completamente diferente a la que ellos mismos ejercen, cuando por las tardes, laboran en una institución educativa con fines de lucro, que se encuentra en el mismo espacio social. Entonces, ¿Por qué en la primera institución educativa ellos tienen comportamientos organizaciones reactivos y en las instituciones educativas con fines de lucro, actúan de manera proactiva.

Para nuestra propuesta de gestión, las instituciones educativas deben de reorganizar su tradicional forma institucional de administrar la escuela o el centro educativo, y reorientarlo hacia lo planificado en el currículo, y el perfil del producto que se desea obtener luego del proceso de enseñanza aprendizaje.

La práctica de la vieja forma de administración educativa, solo ha configurado situaciones de conflicto, con relaciones laborales interpersonales tensas y reactivas en el personal docente que labora en las instituciones educativas públicas. El papel

del gremio magisterial, se ha reducido a promover un clima institucional ideologizado en lo partidario, antes que en lo filosófico y lo político, vistos como factores directrices del desarrollo. Por su parte las Instituciones educativas con fines de lucro, han impuesto un sistema de gestión de los recursos humanos, que han reducido casi a cero los conflictos interpersonales y desactivado el accionar de los gremios educativos.

Sin embargo, nada es posible de gestionar, administrar o gerenciar, si es que antes nuestra institución, la transformamos en una sólida organización, basada en especialistas, el trabajo y la competitividad.

Los cambios planificados, están directamente relacionados con el plan estratégico, y se ha tomado la decisión de realizar dichos cambios. Según el Ministerio de Educación, se han dado cambios en las instituciones educativas sin fines de lucro, cuando se han incluido de manera imprevista o coyuntural las siguientes metas:

- Adecuar la estructura orgánica a los objetivos y metas de un nuevo gobierno.
- Eliminar funciones y niveles.
- Optimizar la utilización de los recursos.
- Reducir los gastos administrativos.
- Por toma de decisiones descentralistas.
- Acortar la cadena de mando.
- Reforzar la asignación de recursos a los órganos de línea.
- Una nueva estructura orgánica.

Generalmente las instituciones educativas, formalizan sus cambios de organización o funciones, a través de normas que modifican las “especificaciones organizacionales y regulan el comportamiento de los individuos dentro de la institución” (obra citada). Para el ejercicio de la misma, se tiene en cuenta la toma de decisiones, la misión y visión institucional asumidas, el modelo de organización, el número de equipos, etc. Todo lo cual se plasma en un conjunto de normas y reglas contenidas en un reglamento de organización y funciones o en un reglamento interno de trabajo.

El reglamento de organización y funciones (ROF), es un documento de gestión de carácter normativo de gestión institucional, en el cual se precisa la naturaleza,

finalidad, funciones y atribuciones de cada una de las partes en que ha sido organizada la institución educativa, para ejercer su misión y visión.

En el ROF, se establece la estructura orgánica y funciones de las dependencias de la institución educativa, hasta “el tercer nivel organizacional tipificándose las atribuciones de los cargos directivos, especificándose la capacidad de decisión y jerarquía del cargo” (obra citada)

Una vez concluida la estructura orgánica de la institución educativa, se pasa a representar de manera gráfica a la misma, “mediante símbolos convencionales” (Ibídem). El organigrama refleja la estructura administrativa escogida por la institución y en ella se grafican los niveles jerárquicos, las relaciones, el principio de autoridad, la organización de los niveles, los canales de comunicación, las relaciones entre los cargos. Es decir es una fotografía del tipo de organización que se ha modelado y a través de la cual se va a ejecutar el plan estratégico

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA:

La propuesta de Gestión institucional, tiene dos campos de acción definidos:

1. La gestión del currículo, que implica la evaluación del currículo y el proceso de enseñanza aprendizaje; además de los recursos humanos implícitos en el mismo
2. La gestión de los sistemas administrativos, que depende si es una institución con o sin fines de lucro. Si es con fines de lucro, se evaluará al personal, el sistema financiero, la planificación, los recursos humanos, tesorería, contabilidad, administración. Si son instituciones sin fines de lucro, se evaluará a los comités que colaboran con la administración económica y financiera de la Institución.

Ambos campos, constituyen la gestión del centro educativo, bajo la responsabilidad la gestión pedagógica o del currículo, debe de tener en cuenta dos instrumentos claves:

- La programación curricular que tiene su propio proceso de evaluación
- Los Proyectos educativos: Innovación pedagógica, productivos y de inversión que estén en relación directa con el proceso de enseñanza aprendizaje.

La propuesta pedagógica o macro planeación del currículo, culmina en la programación curricular o también conocido como planeamiento del micro currículo, que anualmente la realizan en todas las instituciones educativas, donde a las grandes líneas del macro currículo, se incluyen las competencias, contenidos, metodologías, formas de evaluación y otras, por niveles, años, ciclos, materias, etc. Este es un proceso muy detallado y se le conoce mayormente como planeamiento curricular. Por ello que la gestión pedagógica pasa por dos fases de evaluación:

- La evaluación que permanentemente realiza el docente en el aula para medir el proceso de enseñanza aprendizaje de cada uno de los estudiantes, cuya metodología de evaluación esta debidamente señalada y acreditada por el Ministerio de Educación, bajo el criterio del docente. Se puede considerar una evaluación micro.
- La evaluación del currículo que corre a cargo de un equipo institucional, bajo la responsabilidad del director o del gerente de la institución educativa con o sin fines de lucro. En ese sentido, se trata de evaluar el cumplimiento de los ejes transversales, de los temas y de las áreas curriculares, de las competencias generales y de la forma como se ejercio el proceso de enseñanza aprendizaje. Es decir es una evaluación curricular (macro)

Técnicas de Evaluación

Técnica es el conjunto de reglas o principios a tener en cuenta en la construcción de los instrumentos de evaluación. Para evaluar conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, se requiere determinar técnicas cuya selección está en relación con las competencias a evaluar.

- La observación. Esta técnica permite percibir principalmente con la vista y el oído los logros alcanzados acerca de las capacidades cognitivas, afectivas y psicomotrices de los niños y niñas.
- La interrogación: Esta técnica de la interrogación consiste en preguntar a los niños y niñas acerca de sus intereses, sentimientos y actitudes.
- Los Test: Esta técnica consiste en evaluar un problema o talento específico en base a preguntas, ejercicios u otros medios, que sirven para medir las habilidades, capacidades, aptitudes, etc.

Instrumentos de Evaluación

Los instrumentos son elementos materiales que se utilizan para hacer factible la técnica, además sirven para recoger información sobre el cumplimiento de los objetivos trazados.

Lo anterior nos demuestra la gran preocupación institucional como una práctica pedagógica y administrativa, de considerar como evaluación solo lo micro y menospreciar la evaluación macro; es decir, la evaluación curricular, que en el fondo es evaluar la pertinencia y objetividad del currículo.

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA VIA PROYECTOS.

Como ya se explicó en la unidad anterior acerca de los proyectos de innovación pedagógica, productivos y de inversión, toca diseñar un estilo de gestión vía proyectos.

Los proyectos se diseñan y elaboran siguiendo la dirección señalada por la estrategia, la misma que es el resultado del proceso de diagnóstico, antes realizado. Entonces, los problemas de mayor envergadura que ayuden a fortalecer la gestión pedagógica, específicamente el proceso de enseñanza aprendizaje, se transforman en proyectos.

MODELO CLASICO DE ORGANIZACIÓN DE LAS INSTITUCIONES

EDUCATIVAS

A.- DIRECCIÓN:

El director es la máxima autoridad de la institución responsable de la gestión de los sistemas administrativos y pedagógicos.

B.- COCOI:

Es el Comité de coordinación interna de la I. E. responsable de las coordinaciones entre la dirección, docentes, padres de familia y otros, para resolver problemas de la institución, de manera colegiada.

C.- ÓRGANO DE LÍNEA:

Personal docente responsable de la gestión Pedagógica, teniendo como objetivo el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en el currículo.

D.- DECISIONES.

La dirección de la Institución que orienta dirige la gestión institucional. Donde se sugieren los siguientes criterios:

- Organización de equipos de trabajo para la planificación y ejecución del currículo.
- Organización de equipos de trabajo para la planificación y ejecución de proyectos de innovación pedagógica, productivos y de inversión..
- La toma de decisiones tendrá como dirección principal, la estrategia, la misión y la visión institucional contenidas en el plan estratégico.

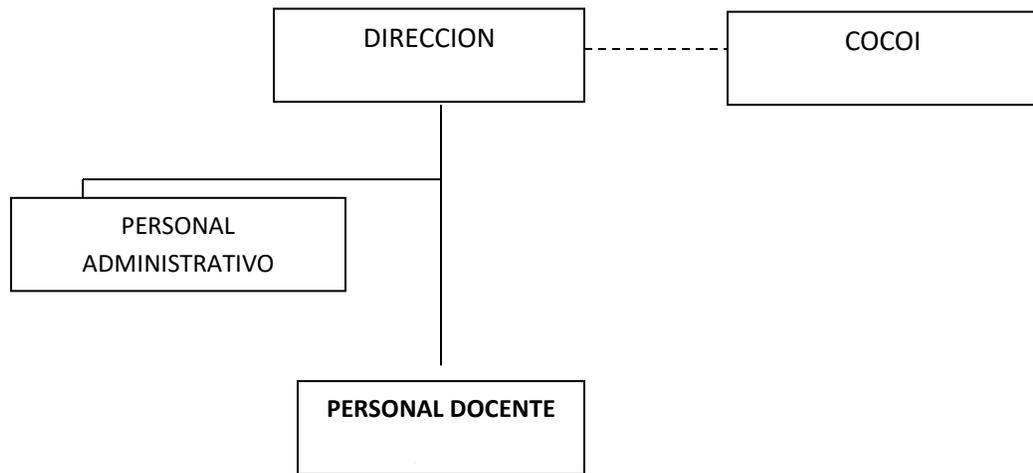
E.- CANALES DE PARTICIPACIÓN.

- Se utiliza el círculo de estudios, con la finalidad de profundizar la relación docente estudiante, en determinados temas que son de importancia pedagógica, para las partes.
- El periódico mural para promover la comunicación interna, mantener la relación entre docencia y estudiantes, dirección y estudiantes, y entre los mismos estudiantes, sobre el quehacer institucional.

F.- UBICACIÓN DEL PERSONAL DE ACUERDO ESPECIALIDAD

- Docentes ubicados en el aula, grado y nivel que le corresponde según su especialidad y años de experiencia en las asignaturas que mejor conoce..
- Personal administrativo y de servicio ubicado de acuerdo a su especialidad y al cargo para el cual fue designado, contratado o nombrado.

G.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:



OTRA FORMA DE REPRESENTAR UNA ESTRUCTURA ORGANICA ESCOLAR



H.- COORDINACIONES INSTITUCIONALES..

Esta Institución tiene una coordinación fluida, su planificación lo realiza de acuerdo al tiempo, la organización está compartida en equipos de trabajo y el control evaluativo se realizan al término de una determinada acción.

- Los objetivos, metas, estrategias y otros ejes direccionales, están contenidos en el plan estratégico institucional, en el sistema administrativo y pedagógico.
- Las estrategias son dinámicas y flexibles para el logro de los objetivos y metas propuestas.

I.- DOCUMENTOS DE GESTION.:

- Proyecto educativo institucional
- Presupuesto.
- Plan anual de trabajo.
- Reglamento de Organización y funciones.
- Manual de organización y funciones.
- Reglamento interno de trabajo

J.- REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Es el documento normativo administrativo que contiene un conjunto de normas, que permite a la administración regular la relación laboral Trabajador-Empleador, dichas normas se sujetan a la legislación laboral vigente, requiriendo ser aprobado por el ministerio de trabajo para su implementación legal.

K.- CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL

Es el documento técnico que contiene los cargos con respaldo presupuestal asignados por el órgano administrativo inmediato superior, y que se ordena de acuerdo a la jerarquía que tiene en el organigrama del centro educativo.

Los tipos más utilizados son el “estructural” y el “Nominal”. El primero muestra los cargos y las plazas: el segundo, lista los nombres y apellidos de los trabajadores que ocupan aquellas plazas.

L.- POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

El clima institucional depende del estilo de gestión de la dirección, del nivel de organización alcanzado, de la informalidad de los grupos de gestión, de la falta de planificación, o de la fuerte presencia de los grupos de interés ideologizados

Si la institución educativa concerta la aprobación de su Proyecto educativo institucional; conforma equipos para la formulación, elaboración y ejecución por responsabilidades y funciones del PDI; entonces hay mucha posibilidad de que el clima institucional sea más estable y el manejo de las relaciones interpersonales, se ejecute por los canales de la convivencia y la estabilidad de las relaciones interpersonales e institucionales.

PERFIL DEL DIRECTOR DEL CENTRO EDUCATIVO

Para el ejercicio de las funciones de planificación, organización, dirección y control institucional, se requiere de un perfil profesional, que el Ministerio de Educación a elaborado teniendo en cuenta una serie de criterios, dentro de los cuales señalaremos los siguientes:

A.- EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

- Tener capacidad de liderazgo y convocatoria para gestionar su centro educativo
- Conocer y aplicar adecuadamente la normatividad del sector educación 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.

B.- 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.

C.- EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- Conocer y manejar correctamente los sistemas de personal, racionalización, presupuesto, tesorería, contabilidad y control adecuados al centro educativo.
- Conocer y aplicar normas técnicas y procedimientos de la infraestructura y equipamiento educativo.
- Tener capacidad de generar y administrar recursos financieros con un enfoque gerencial.

SOBRE LA EJECUCION DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Una vez culminada la formulación, y elaboración el Plan Estratégico Institucional, proyectado para un horizonte de 3 o de 5 años; todo depende de la organización, estructura y funcionamiento de la institución educativa. Lo real es que IE pública pueden proyectar a un horizonte de 5 años o el tiempo que dura un gobierno regional nacional, por el cambio de las políticas educativas, o de diseño curricular, realizada por voluntad política electoral o partidaria.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLAN ESTRATÉGICO.

A.- PROGRAMA DE ACTIVIDADES AÑO 2013

PROGRAMA A: FAMILIA Y SOCIEDAD

PROYECTOS DEL PROGRAMA A.

- A1 Conflictos interpersonales, clima en el aula y rendimiento Escolar.
- A.2. Reinserción de la Institución educativa en el sistema productivo de la región.
- A.3. Nuevas estrategias de aprendizaje
- A.4. Proyecto mejoramiento de la infraestructura educativa.
- A.5. Escuela de padres y maestros.
- A.6 Empresas productivas comunidad escuela..

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA A

- A1: Reformulación de los documentos de gestión institucional.
- A.2. Jornada de limpieza y mejoramiento del local escolar
- A.3. Jornada de sensibilización en salud pública.

PROGRAMA B: MEJORA DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS.

PROYECTOS DEL PROGRAMA B.

B1: Reorganización y reestructuración Institucional.

B:2: Creación de centros de producción empresarial

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA B.

B1: Taller de sensibilización para la implementación del PDI..

B2: Taller de sensibilización para la implementación del PDI

PROGRAMA C: MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA.

PROYECTOS PROGRAMA C.

C1 : Relaciones interpersonales y clima institucional.

C2 : Elaboración de proyectos educativos..

C3 : Manejo de estrategias y metodologías activas.

C4 : Los problemas del, alcoholismo, drogadicción, salud,
Alimentación, etc., en la localidad..

C7 : Mejoramiento de la infraestructura Educativa.

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA C

- C1 : Elaboración y practica pedagógica en competencias para el Trabajo.
- C2 : Realización de actividades culturales, recreacionales y deportivas

B.- PROGRAMA Y ACTIVIDADES AÑO 2014

PROGRAMA A: FAMILIA Y SOCIEDAD

- A1 Conflictos interpersonales, clima en el aula y rendimiento Escolar.
- A.2. Reinserción de la institución educativa en el sistema productivo Agropecuario de la región
- A.3. Nuevas estrategias de aprendizaje
- A.4. Proyecto mejoramiento de la infraestructura educativa.
- A.5. Proyectos de innovación pedagógica y productiva.
- A.6 Empresas productivas comunidad escuela..

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA A

PROGRAMA B: MEJORA DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS.

PROYECTOS DEL PROGRAMA B.

B1: Reorganización y reestructuración Institucional.

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA B.

B1: Ejecución de las propuestas del PDI..

B2: Clima escolar e institucional

.

PROGRAMA C: MEJORA DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA.

PROYECTOS DEL PROGRAMA C.

C1 : Elaboración de proyectos curricular de centro.

C2 : Capacitación docente estrategias y metodologías activas.

C3 : Prevención de enfermedades.

C4 : Implementación con equipos audiovisuales

C5 : Implementación con material educativo.

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA C.

- C1 : Elaboración y realización proyectos educativos.
- C2 : Taller de autoestima y liderazgo.
- C3 : Realización de actividades Cívico escolares
- C4 : actividades de apoyo social a la población.

C.-PROGRAMA Y ACTIVIDADES AÑO 2015

PROGRAMA A: FAMILIA Y SOCIEDAD

- A1 Conflictos interpersonales, clima en el aula y rendimiento escolar.
- A.2. Reinserción de la institución educativa en el sistema productivo Agropecuario de la región
- A.3. Nuevas estrategias de aprendizaje
- A.4. Proyecto mejoramiento de la infraestructura educativa.
- A.5. Proyectos de innovación pedagógica y productiva..
- A.6 Empresas productivas comunidad escuela..

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA A

- A.1 Taller de capacitación en habilidades sociales a jóvenes de la Institución educativa y de la comunidad

PROGRAMA B: MEJORA DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS.

PROYECTOS DEL PROGRAMA B.

- B1: Reorganización y reestructuración Institucional.
- B.2. Taller de capacitación docente en evaluación curricular.
- B.3 Proyecto vida y salud en comunidad.
- B.4. Equipamiento con material educativo.

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA B.

- B1: Ejecución de las propuestas del PDI..
- B2: Clima escolar e institucional
- B.3: Realización de actividades Cívico escolares,
- B4: Participación en actividades comunales..

PROGRAMA C: MEJORA DE LA GESTIÓN PEDAGÓGICA.

PROYECTOS DEL PROGRAMA C.

- C1 : Elaboración de proyectos curricular de centro.
- C2 : Capacitación docente estrategias y metodologías activas.
- C3 : Prevención de enfermedades.
- C4 : Implementación con equipos audiovisuales
- C5 : Implementación con material educativo.

ACTIVIDADES DEL PROGRAMA C.

- C1 : Elaboración y realización proyectos educativos.
- C2 : Taller de autoestima y liderazgo.
- C3 : Realización de actividades Cívico escolares
- C4 : actividades de apoyo social a la población.

TALLERES

- 1. Planificación previa.
 - 1.1. Conformar el equipo de capacitación.
 - 1.2. Explicitar las concepciones y principios que constituirán la base de la capacitación.
 - 1.3. Tener información sobre la población a la que nos vamos a dirigir.
 - 1.4. Definición del objetivo estratégico.
 - 1.5. Coordinaciones y organización.

- 2. Diseño y ejecución del taller.
 - 2.1. Definir el esquema del diseño metodológico.
 - 2.2. Elaborar el diseño del taller.
 - 2.3. Preparar los materiales necesarios.
 - 2.4. Evaluar el taller.

PRIMER TALLER DE CAPACITACION DOCENTE

DISEÑO METODOLOGICO

PRIMER DIA

Objetivos N° 1 y 2:

- Los docentes a partir de la reflexión de su práctica, construyen el concepto de educación democrática, identificado los ejes básicos que desarrolla la propuesta de Educación Democrática.
- Los docentes, a partir de la vivencia y la auto-reflexión sobre sus comportamientos en el taller, identifican recursos metodológicos que facilitan la convivencia democrática y fortalecen la autoestima e identidad.

Actividad	Tiempo	Estrategia	Recursos
Conflictos interpersonales.	8: 00 a.m. a 10:00a,m	Dinámica Exposición	Diapositivas Cd DVD
Refrigerio	10:00 a 10:30	Compartir en grupo grande	-Sanwids -Chicha morada
clima en el aula y rendimiento Escolar.	10:30 a 12:00	Video Trabajo en equipo	-Papelógrafos -Plumones

SEGUNDO DIA

Objetivo N° 3 y 4:

- Al término de la sesión los y las docentes identifican un proyecto integrador como una estrategia de participación en la comunidad, para la defensa de los derechos de los niños y el ejercicio ciudadano.
- A partir de la evaluación del trabajo grupal realizado, identifican las ventajas de la auto y heteroevaluación en un enfoque de Educación Democrática.

Actividad	Tiempo	Estrategia	Recursos
Conociendo mis derechos y deberes	8: 00 a.m. a 10:00 a.m	-Proyección de vídeo -Debate -	-Proyector -C.D. -Laptop
Refrigerio	10:00 a 10:30 a.m	-Compartir en grupo grande.	-Postres -Gaseosas
Reflexión y Compromiso	10:30 a 12:00 a.m	-Exposición	-Papelógrafos -cartulinas. Plumones

TERCER DIA

Objetivo N° 5 y 6:

- A partir de la identificación de prácticas no democráticas en el aula, revisan sus rasgos docentes y se plantean una meta personal para avanzar hacia la democracia.
- Vivencian recursos metodológicos e identifican su potencial para fortalecer la autoestima y la participación y protagonismo.

Actividad	Tiempo	Estrategia	Recursos
Capacitación docente estrategias y metodologías activas	8:00 a.m. a 10:00 a.m.	-Círculos de interaprendizajes	- Papelógrafos -Plumones
Refrigerio	10:00 a.m. a 10:30 a.m.	-Compartir en grupo grande.	-Postre -Gaseosa
Protagonismo	10:30 a.m. a 12:00 a.m.	-Círculos de interaprendizajes	-Papelógrafos -Plumones

CUARTO DIA

Objetivo N° 7:

- A partir de la identificación de prácticas no democráticas en el aula, revisan sus rasgos docentes y se plantean una meta personal para avanzar hacia la democracia.

Actividad	Tiempo	Estrategia	Recursos
Democracia en el aula	8:00 a 10:00 a.m.	Proyección de vídeo. Debate	-Retroproyector. -Computadora
Refrigerio	10:00 a 10:30 a.m.	Compartir en grupo grande	- Sanwids -Chicha morada
Meta personal	10:30 a 12:00 a.m.	-Autoevaluación	-Tarjetas de cartulina -Plumones

QUINTO DIA

Objetivo N° 8:

- Revisan y replantean sus concepciones de disciplina y conflicto desde una perspectiva democrática e identifican los aportes que les brindan los recursos metodológicos para propiciar una disciplina autogenerada y el manejo adecuado de conflictos.

Actividad	Tiempo	Estrategia	Recursos
Autoestima	8:00 a 10: 00 a.m.	-Exposición y debate	- Computadora -Diapositivas
Refrigerio	10:00 a 10:30 a.m.	Compartir en grupo grande	-Postre -Chicha morada
Liderazgo	10:30 a 12:00 a.m.	-Trabajo en equipo	-Computadora

ANEXOS DEL TALLER

Anexo 1

Rifa afectiva: LISTADO DE PREMIOS.

Anexo 2

DINÁMICA RETROSPECTIVA

Anexo 3

REGISTRO DE RECURSOS VIVENCIADOS EN EL TALLER

3. Seguimiento a maestras y maestros.
 - 3.1. ¿Por qué el seguimiento?
 - 3.2. ¿Cómo hacer el seguimiento?
 - 3.3. ¿Cómo evaluar el seguimiento?

ANEXOS DEL SEGUIMIENTO

Anexo 1

Esquema de informe de Talleres y Mini-Talleres.-

INFORME DE TALLERES DE CAPACITACION A DOCENTES

Anexo 2

Esquema de informe de Reuniones de Autoformación.-

INFORME DE ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y ASESORÍA-PROMOTORES

Anexo 3

Ficha de Observación de Aula.-

GUIA DE OBSERVACION Y ACOMPAÑAMIENTO

4. **EVALUACION**

4.1. ¿Por qué evaluar?

4.2. ¿Qué evaluar?

ANEXOS DEL EVALUACION

Anexo 1

FICHA DE EVALUACION DE LOS PROCESOS PERSONALES

Anexo 2

FICHA DE EVALUACION INDIVIDUAL

Anexo 3

INVENTARIO DE RECURSOS APLICADOS

CONCLUSIONES

- Luego de este trabajo de investigación se logró identificar que , los directivos en un 60% no promueven la participación y el compromiso de los docentes en la elaboración y desarrollo, así como la participación de padres y alumnos con el requerimiento de la propuesta. •
- Realizando el análisis histórico tendencial pudimos demostrar que la comunicación es un proceso presente desde inicios de la humanidad y que ha ido mejorando en sus formas según los años, sobre todo que de que de manera interna debe darse de la mejor manera posible
- Se diseñó el modelo de Gestión Educativa Estratégica que permitirá mejorar la calidad de los procesos educativos y se presentó a las autoridades competentes para su uso en bien de la educación.

ANEXOS

ANEXO Nº 01

ENTREVISTA

Señor Director de la Institución Educativa N°14123, la presente entrevista tiene la finalidad de conocer el Modelo de Gestión de los Recursos Estratégicos y calidad educativa. Por lo que se le sugiere responder con la mayor veracidad posible las interrogantes planteadas, con la finalidad de recoger la información que será muy importante para llevar a cabo el Trabajo de Investigación. Se le agradecerá su valiosa colaboración

INFORMACIÓN GENERAL:

Institución Educativa:.....

Nombre del Director:.....

Fecha:.....

I.- GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

A. Preguntas de carácter general:

1. ¿Cuáles diría que son los principales objetivos de la Institución que Ud dirige?

2. ¿Cuáles son algunos de los problemas o dificultades por la que atraviesa actualmente la Institución? ¿Cuáles son sus causas? ¿Qué grado de difusión tiene?

3. ¿Tiene algún objetivo concreto para este año respecto a los recursos humanos con quien labora? ¿Y a largo plazo?

4. Aplica algún modelo de Gestión de Recursos Humanos. En caso afirmativo ¿en que se basa?, en caso negativo ¿por qué no existe?

B. Planificación de los Recursos Humanos:

5. ¿Qué planes tiene para cubrir las necesidades futuras de recursos humanos? ¿Qué grado de proyección futura tienen sus planes?

6. ¿Qué métodos, medios o modelos emplea para llevar a cabo la planificación de los recursos humanos? ¿Qué experiencia tiene en el uso de estos métodos, medios o modelos?

7. ¿Qué es lo que espera que hagan el personal jerárquico de la Institución para facilitar sus planes de recursos humanos? ¿Cómo deberían hacerlo? ¿Qué políticas existen para motivar al personal jerárquico para que colaboren a este respecto?

8. ¿Cuáles son las políticas de integración, organización, retención, de desarrollo y de información de los recursos humanos para el presente año académico de la Institución?

C. Organización de los Recursos Humanos:

9. ¿Cómo determina la unidad de mando en la Institución que Ud. Dirige?

10. ¿Siempre delega responsabilidades en el trabajo de la Institución? ¿Se encuentra satisfecho de las tareas que realizan el personal?

11. ¿Ha tenido la necesidad de establecer niveles de autoridad desde los niveles más altos hasta los más bajos con la finalidad de lograr los objetivos institucionales?

12. ¿Asume una adecuada y racional división del trabajo en operaciones pequeñas para contribuir a la eficiencia de la organización?

D. Supervisión y Control de los Recursos Humanos:

13. ¿Dispone de algún plan estratégico para realizar el monitoreo y seguimiento del personal que labora en la Institución?. En caso afirmativo explique la lógica en que se basa su uso. En caso negativo, explique porque no existe.

14. ¿Cuál es su problema principal para llevar a cabo un plan de asesoría y orientación del personal?

15. ¿Con qué fines realiza la evaluación del desempeño del personal?

16. ¿Con qué frecuencia evalúa el rendimiento y actividades del personal?

E. Comunicación:

17. ¿Qué métodos, medios y estrategias utiliza habitualmente para llevar a cabo la comunicación entre los trabajadores de la Institución? ¿Está satisfecho con la forma de hacerlo?

18. ¿Cuáles diría que es la forma más adecuada para llevar a cabo una comunicación entre el personal que labora en la Institución?

19. ¿Cuenta con algún plan estratégico respecto a cómo debe llevarse el proceso de comunicación en la Institución que dirige?

20. ¿Cómo mantiene informados al personal, sobre lo que sucede en al I.E.?
¿Realiza actividades de comunicación con regularidad?

21. ¿Fomenta el diálogo durante el desarrollo de actividades que se realizan en la Institución?

F. Desarrollo del Personal:

22. ¿Existe alguna política en la I.E. sobre planificación de la carrera profesional?

23. ¿Fomenta en la Institución al personal a autocapacitarse, así como asistir a los diferentes cursos, talleres, etc., que programa la UGEL, Dirección Regional, Ministerio de Educación y de otras Instituciones.?

24. ¿Está en marcha algún proyecto concreto de mejora en el desempeño laboral del personal de la Institución?

25. ¿Cuenta con planes estratégicos de desarrollo del personal que impliquen garantizar el mejoramiento de capacidades académicas y profesionales? En caso afirmativo explique cómo se desarrolla. En caso sea negativo explique porque no existen.

26. ¿Se encuentra satisfecho del nivel académico y del perfil del personal así como del desempeño profesional?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 02

ENCUESTA PARA PERSONAL DOCENTE

Estimado docente, la presente encuesta tiene como finalidad recoger información sobre el modelo de Gestión de Recursos Humanos que se aplica en la I.E. “.....” de la ciudad de....., así mismo conocer el Clima Institucional, por lo que se le pide responder las interrogantes con la mayor veracidad posible.

Marcar con un aspa (X) la respuesta que Ud. Crea conveniente.

G. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

A. Planificación de Recursos Humanos

1. ¿Conoce cuáles son los objetivos en cuanto a los recursos humanos que se ha planteado la I.E para el presente año académico?

Sí No

Si la respuesta es afirmativa, podría mencionarlos:

a) -----

b) -----

c) -----

2. Para que tiempo planifican los objetivos Institucionales:

a) Largo plazo

b) Mediano plazo

c) Corto plazo

3. ¿Cuáles son las políticas Institucionales de la I.E para el presente año académico?

a) -----

b) -----

c) -----

9. El director de la I.E realiza el monitoreo al personal.

Sí No

Sí la respuesta es positiva. Con que finalidad lo hace:

10. Se evalúa el rendimiento en todas las categorías del personal en la I.E.

Sí No

11. Cada que periodo de tiempo el director y personal docente realiza la evaluación en la I.E:

- a. Trimestral
- b. Semestral
- c. Anual
- D. Comunicación

12. ¿Cuenta la I.E con planes estratégicos de comunicación?

Sí No

Si la respuesta es afirmativa explique en que se basa:

13. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de comunicación en al I.E?

- a. Vertical
- b. Horizontal
- c. Cruzada

14. ¿Se reúne el directivo de la I.E. con el personal para fomentar el diálogo?

- a. Siempre.

b. A veces.

c. Nunca.

15. El director para llevar a cabo la comunicación con el personal docente utiliza:

a. Medios Escritos

b. Medios Orales

c. Desarrollo del personal

16. ¿El Director incentiva a que los docentes se capaciten y perfeccionen?

Sí No

17. ¿La I.E cuenta con planes estratégicos en cuanto al desarrollo personal profesional, académico de los docentes?

Sí No

Si la respuesta es afirmativa explique en que se basa:

18. ¿Ha recibido capacitaciones y perfeccionamiento en el último año?

Si No

Si la respuesta es afirmativa puede mencionar:

19. Generalmente quién asiste a las capacitaciones y cursos de actualización que realizan los órganos intermedios del Ministerio de Educación, Empresas privadas y ONGs.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 03

ENCUESTA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene como finalidad recoger información sobre el modelo de Gestión de Recursos Humanos que se aplica en la I.E. "14123 del caserío de Sincape – La Arena, así mismo conocer el Clima Institucional, por lo que se le pide responder las interrogantes con la mayor veracidad posible.

Marcar con un aspa (X) la respuesta que Ud. Crea conveniente.

I.GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS:

1. ¿Conoce cuáles son los objetivos en cuanto a los recursos humanos que se ha propuesto la I.E para el presente año académico?

Sí No

Si la respuesta es afirmativa puede mencionarlos:

2. ¿La I.E cuenta con organigramas y reglamentos internos?

Sí No

3. El director generalmente a quien delega funciones y tareas específicas:

- a. Sub director
- b. Personal jerárquico
- c. Personal docente
- d. Personal administrativo

4. ¿Cómo divide el trabajo y/o tareas específicas el director en la I.E?

- e. Comisiones
- f. Equipo
- g. Cada quien desarrolla sus actividades
- h. Todo el personal que labora en la I.E

5. El director monitorea sus actividades programadas

Sí No

Si la respuesta es positiva cada qué tiempo lo hace:

6. ¿Evalúan las funciones que desarrollan en la I.E?

Sí No

7. Reciben orientaciones o asesoría después de haber sido monitoreados:

Sí No

8. El director se reúne con el personal administrativo para dialogar de las actividades de la I.E, y sus labores que realizan:

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Nunca

9. ¿Cómo se comunica el director con el personal administrativo:

- a. Oral
- b. Escrita

10. El personal administrativo tiene una fluida comunicación con el director:

Sí No

11. Actualmente están siendo capacitados en relación a las funciones que se desarrollan en la I.E:

Sí No

Si la respuesta es afirmativa; mencione las capacitaciones que ha recibido en el último año:

12. El director sugiere o fomenta el desarrollo personal y profesional del personal administrativo:

Sí No

13. La I.E cuenta con planes estratégicos que buscan el desarrollo del personal administrativo:

Sí No

CALIDAD EDUCATIVA

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ANEXO N° 04 GUIA DE
OBSERVACIÓN**

	OBSERVACIONES
<p>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS CARÁCTER GENERAL Problemas o dificultades por la que atraviesa actualmente la Institución Educativa..... Causas y grado de difusión interna y externa.</p>	
<p>PLANIFICACIÓN DE RRHH Al iniciar el año lectivo el Directivo se reúne con todo el Personal que labora para informar sobre: Planes que tiene para cubrir las plazas vacantes en la I.E. Reasignación, destacados y permutas del Personal de la I.E.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategias innovadoras que utiliza para cubrir los puestos más difíciles. - Métodos utilizados para seleccionar al Personal que quiere laborar en la I.E. - Cómo lleva a cabo la planificación de RRHH 	

<p>ORGANIZACIÓN DE RRHH</p> <p>La I.E cuenta con organigramas y manuales de Procedimiento.</p> <p>El Director, a quién delega con frecuencia responsabilidades en el trabajo de la I.E.</p> <p>Existe satisfacción por los tratos que realiza el Personal que labora en la I.E.</p>	
<p>SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LOS RRHH.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Director realiza frecuentemente una supervisión al Personal que labora en la I.E. - Evalúa el desempeño laboral de los trabajadores de la I.E. - Existe un plan estratégico sobre monitoreo, evaluación y seguimiento del Personal que labora en la I.E - El Director tiene iniciativa y toma decisiones. 	
<p>A. COMUNICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Director se comunica con todo el Personal que labora en la I.E. - Se fomenta el Diálogo en las actividades que se realiza en la I.E. - Tipo de comunicación que lleva a cabo el Directivo con el Personal que labora en la I.E. - Medios que utiliza el Director para comunicarse con el Personal que labora en la I.E. 	

DESARROLLO DEL PERSONAL

El Personal Directivo- Jerárquico Docente, Personal Administrativo y de Servicio asiste frecuentemente a capacitaciones que organiza la UGEL-DREP- Ministerio de Educación y otras Instituciones.

Existe un Plan Estratégico sobre carrera profesional y desarrollo del Personal.

Se fomenta la auto capacitación de los trabajadores de la I.E.

BIBLIOGRAFIA.

- Eduardo Amorón su libro Comportamiento organizacional (pág. 6-133)
- Chiavenato Idalberto .Gestión Del Talento Humano – Mc Graw Hill –México (2008)0(9Gestión
- AGUSTIN, John (1990): Como hacer cosas con palabras: palabras y acciones. Paidós, Barcelona España.
- ACKOFF, R. (1990): El arte de resolver problemas. Limusa México:
- ANSOFF, H. I. (1965): Corporate Strategy and analitical approach to Bussines Polífce for Growth and Expansión. New. New. York. Mc Graw Hill.
- CASASSUS, Juan. (1999): Marcos conceptuales de la Gestión Educativa. En la Gestión: En busca del sujeto. UNESCO. OREALC, Santiago de Chile.
- CASASSUS, Juan. (2000).Poder del lenguaje y calidad de la educación. En boletín del proyecto principal, No.50. Abril. 200. UNESCO, Santiago de Chile.
- CARIBBEAN (Draft)(1978) Seminario sobre Prospectiva de la educación en Región de América Latina y el Caribe. UNESCO, Santiago de Chile, agosto 2000
- DRUCKER, Peter. "Managing the non-profit organization". Harper Collins Publishers, USA, 1990.
- FAYOL Henri "Administration Industrielle et Generale," 1930
- GODET, Michel.: Prospectiva y Planificación Estratégica. G.S.26
- HAMMER, M. y CHAMPY, J.(1994) "Reingeniería". Editorial Norma, Bogotá, Colombia, 1994.
- HEIDEGGER, Martin. "De camino al habla", Barcelona, editorial ODOS, 1987.
- LUHMAN Niklaus. (1978) Organización y decisión Westdeutcher un Humbolt, Berlin,.bbbbg
- MAYO, Elton: The human problemsof an industrialsociety
- Hall, Richard H.: Organizaciones: Estructura Y Proceso. Prentice Hall Hispanoamericana. México. 1983

MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LOS PROCESOS EDUCATIVOS EN LA I.E. N° 14 123 DEL CASERÍO SINCAPE-DISTRITO DE LA ARENA-PIURA- 2013

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

3%

2

www.mitecnologico.com

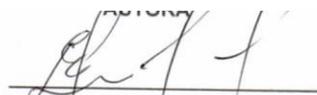
Fuente de Internet

2%

3

www.freewebs.com

Fuente de Internet



2%

4

es.slideshare.net

Fuente de Internet

2%

5

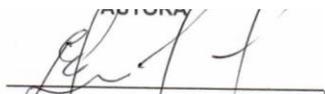
docslide.us

Fuente de Internet

2%

6	documents.mx	Fuente de Internet	2%
7	repositorio.une.edu.pe	Fuente de Internet	2%
8	repositorio.unprg.edu.pe	Fuente de Internet	1%
9	es.wikipedia.org	Fuente de Internet	1%
10	www.buenastareas.com	Fuente de Internet	1%
11	blog.pucp.edu.pe	Fuente de Internet	1%
12	www.unesco.cl	Fuente de Internet	1%
13	myslide.es	Fuente de Internet	1%

14	repositorio.ucv.edu.pe	Fuente de Internet	1%
15	www.gestiopolis.com	Fuente de Internet	1%
16	www.biblioteca.ueb.edu.ec	Fuente de Internet	1%
17	qdoc.tips	Fuente de Internet	1%
18	es.scribd.com	Fuente de Internet	1%
19	repositorio.unc.edu.pe	Fuente de Internet	1%
20	chivispibisitos.blogspot.com	Fuente de Internet	1%
21	documentop.com	Fuente de Internet	1%

14	repositorio.ucv.edu.pe	Fuente de Internet		1%
15	www.gestiopolis.com	Fuente de Internet		1%
16	www.biblioteca.ueb.edu.ec	Fuente de Internet		1%
17	qdoc.tips	Fuente de Internet		1%
18	es.scribd.com	Fuente de Internet		1%
19	repositorio.unc.edu.pe	Fuente de Internet		1%
20	chivispibisitos.blogspot.com	Fuente de Internet		1%
21	documentop.com	Fuente de Internet		1%



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Gladys Celedonio
Título del ejercicio: Tesis de Maestría
Título de la entrega: MODELO DE GESTIÓN EDUCATIV...
Nombre del archivo: TESIS_CELEDONIO_MAESTRIA.do..
Tamaño del archivo: 259.74K
Total páginas: 107
Total de palabras: 23,833
Total de caracteres: 128,324
Fecha de entrega: 18-feb-2021 12:21p.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1512376016

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA DE POST GRADO
UNIDAD DE MAESTRIA

TESIS

MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE LOS PROCESOS EDUCATIVOS EN
LA LE. N° 14 123 DEL CASERÍO SINCAPE-DISTRITO DE LA
ARENA-PIURA-2013

PRESENTADA POR:
Gladys Celedonio Chero

Para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

LAMBAYEQUE - PERÚ - 2013

3

P. Enoro



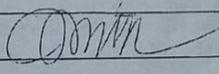
159

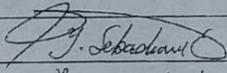
Acta de Sustentación de Tesis

Siendo las 11:00 horas del día 22 de enero de 2014, en la sala de sustentaciones de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, se reunieron los miembros del jurado, designados mediante Resolución N° 2948-2013-EPG, de fecha 10 de octubre de 2013, conformado por: Dr. José Gómez Cumpa (Presidente), Dra. Yovanne Sebastiani Elias (Secretaria), M.Sc. Marino Eneque Gonzales (Vocal) y M.Sc. Evert Guzmán Vázquez (Asesor), con la finalidad de evaluar la tesis titulada: Módulo de Gestión Educativa Estratégica para mejorar la calidad de los procesos educativos en la I.E. N° 14123 del Caserio Sincapa - Distrito de la Arena, Piura, 2013, presentado por la tesis Colodys Celestina Chero, sustentación que es autorizada mediante Resolución N° 0092-2014-EPG de fecha 07 de enero 2014. El Presidente de jurado autorizó el inicio del acto académico y después de la sustentación, los señores miembros del jurado formularon las observaciones y preguntas correspondientes, los mismos que fueron absueltos por la sustentante, quien obtuvo 75 puntos que equivale al calificativo Bueno.

En consecuencia la sustentante queda apta para obtener el Grado Académico de maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Siendo las 12:00 horas del mismo día, se da por concluido el acto académico, firmando la presente acta.


Dr. José Gómez Cumpa
Presidente


Dra. Yovanne Sebastiani Elias
Secretaria

CERTIFICADO. Que la presente copia, es fiel a su original, que tengo a la vista.
Chiclayo,
03 JUN 2016

