

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN DOCENCIA Y CURRÍCULO PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Tema:

**“EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y EL DESARROLLO
ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO
RICARDO MÁRQUEZ TAPIA EN EL PERÍODO 2009 -2010”**

Trabajo de Titulación

**Previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Docencia y
Currículo para la Educación Superior**

Autora: Licenciada Rosa Esthela Patiño Patiño

Directora: Doctora Sonia Cleopatra Navas Montero, Magister

Ambato – Ecuador

2015

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Doctor Segundo Víctor Hernández del Salto Magister, Presidente del Tribunal, e integrado por los señores Doctora Carolina Elizabeth San Lucas Solórzano Magister, Doctora Sylvia Jeannette Andrade Zurita Magister, Doctor Willyams Rodrigo Castro Dávila Magister, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: **“EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y EL DESARROLLO ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO RICARDO MÁRQUEZ TAPIA EN EL PERÍODO 2009-2010”**, elaborado y presentado por la señora Licenciada Rosa Esthela Patiño Patiño, para optar por el Grado Académico de Magíster en Docencia y Currículo para la Educación Superior.

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA

.....
Dr. Segundo Víctor Hernández del Salto, Mg.
Presidente del Tribunal de Defensa

.....
Dra. Carolina Elizabeth San Lucas Solórzano, Mg.
Miembro del Tribunal

.....
Dra. Sylvia Jeannette Andrade Zurita, Mg.
Miembro del Tribunal

.....
Dr. Willyams Rodrigo Castro Dávila, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACION

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y critica emitidas en el trabajo de titulación con el tema **“El Proyecto Educativo Institucional y el Desarrollo Administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010”**, le corresponde exclusivamente a: Licenciada Rosa Esthela Patiño Patiño, Autora bajo la dirección de Doctora Sonia Cleopatra Navas Montero, Magister, Directora del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

.....
Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

AUTORA

.....
Dra. Sonia Cleopatra Navas Montero, Mg.

DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autoriza su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad

.....
Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño
c.c. 0101813046

DEDICATORIA

A los que nunca dudaron que lograría este triunfo, Jaime por su amor, paciencia y sabiduría, Erika y David ese motor que día a día me mueven a ser mejor, mi madre por enseñarme que no hay límites y que desde el cielo bendice este logro.

A todos los maestros y maestras que formaron mi persona.

Esthela

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme terminar este camino, por darme valor, perseverancia y fuerza para afrontarlo en los momentos difíciles y capacidad para disfrutarlos en los felices.

A la Universidad Técnica de Ambato, al Centro de Estudios de Postgrado, por el soporte institucional dado para la realización de este trabajo.

A mi tutora Dra. Sonia Navas Montero por compartir sus conocimientos desde su alma.

A las autoridades, personal Administrativo, y docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia por su valiosa colaboración en el desarrollo de la investigación.

A todos ellos mi más afectuoso agradecimiento.

Esthela

ÍNDICE GENERAL

PRELIMINARES

Portada.....	i
Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato...	ii
Autoría de la Investigación.....	iii
Derechos del Autor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General.....	vii
Índice de Cuadros.....	xii
Índice de Tablas.....	xiv
Resumen Ejecutivo.....	xv
Executive Summary.....	xvi
Introducción.....	1

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1	Tema.....	4
1.2	Planteamiento del problema.....	4
1.2.1	Contextualización.....	4
1.2.2	Análisis crítico.....	8
1.2.3	Prognosis.....	11
1.2.4	Formulación del problema.....	11
1.2.5	Preguntas directrices.....	11
1.2.6	Delimitación del Problema	12
1.3	Justificación.....	12
1.4	Objetivos.....	13
1.4.1	Objetivo general.....	13
1.4.2	Objetivos específicos.....	14

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes.....	15
2.1.1	Antecedentes Investigativos.....	16
2.2	Fundamentación Filosófica.....	18
2.2.1	Fundamentación Ontológica.....	19
2.2.2	Fundamentación Axiológica.....	20
2.2.3	Fundamentación Epistemológica.....	21
2.3	Fundamentación Legal	22
2.4	Categorías Fundamentales.....	25
2.4.1	Fundamentación teórica de la variable independiente, el Proyecto Educativo Institucional	26
2.4.1.1	Planificación.....	26
2.4.1.1.1	Elementos que caracterizan la planificación	28
2.4.1.1.2	Planificación Educativa.....	29
2.4.1.1.3	Planificación Estratégica	30
2.4.1.2	Planificación Estratégica Educativa	31
2.4.1.3	Proyecto Educativo Institucional.....	34
2.4.1.3.1	Características del P.E.I	36
2.4.1.3.2	Proceso para la formulación del P.E.I.	38
2.4.1.3.3	Componentes del P.E.I.	38
2.4.1.3.4	Diagnóstico	38
2.4.1.3.5	¿Cómo hacerlo?	39
2.4.1.3.6	Mapas de necesidades y alternativas de solución...	41
2.4.1.3.7	Formulación de estrategias de cambio	42
2.4.1.3.8	Identidad institucional	43
2.4.1.3.9	Componente curricular	47
2.4.1.3.10	Orgánico estructural, funcional y posicional	50
2.4.1.3.11	Evaluación	52
2.4.2	Fundamentación teórica de la variable dependiente, Desarrollo Administrativo	52
2.4.2.1	Modelo de Gestión.....	52

2.4.2.1.1	Modelo de gestión de dirección estratégica	54
2.4.2.1.2	Modelos de gestión normativa	55
2.4.2.1.3	Modelo de gestión prospectiva	56
2.4.2.1.4	Modelo de gestión de calidad	57
2.4.2.1.5	Modelo de gestión de reingeniería	57
2.4.2.1.6	Modelo de gestión comunicacional	58
2.4.2.2	Administración.....	58
2.4.2.3	Desarrollo administrativo	61
2.5	Hipótesis.....	63
2.5.1	Señalamiento de las Variables de la hipótesis.....	63

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1	Enfoque Investigativo.....	64
3.2	Modalidad básica de la Investigación.....	64
3.2.1	Investigación bibliográfica-documental	64
3.2.2	Investigación de campo	65
3.3	Nivel o tipo de Investigación.....	65
3.3.1	Investigación exploratoria	65
3.3.2	Investigación descriptiva	65
3.3.3	Investigación asociación de variable	66
3.3.4	Investigación explicativa	66
3.4	Población y muestra.....	66
3.4.1	Matriz Poblacional.....	66
3.5	Operacionalización de las variables.....	67
3.6	Técnicas e instrumentos de investigación.....	69
3.6.1	Encuesta	69
3.6.2	Entrevista	70
3.7	Plan de recolección de la Información.....	70
3.7.1	Método inductivo	70
3.7.2	Método deductivo	70
3.7.3	Método histórico	70

3.7.4	Método analítico	71
3.7.5	Método estadístico	71
3.8	Plan de procesamiento de la Información.....	71

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.	Cuestionario aplicado al personal docente y Administrativo.....	73
4.1.	Análisis del aspecto cuantitativo.....	73
4.1.1	Personal Docentes.....	74
4.1.2	Personal administrativo.....	95
4.2	Verificación de la Hipótesis.....	115
4.2.1	Planteamiento de la Hipótesis.....	115
4.2.2	Nivel de Significación.....	115
4.2.3	Selección del Modelo Estadístico.....	115
4.2.4	Región de Aceptación y Rechazo.....	117
4.2.5	Decisión.....	119

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	120
5.2	Recomendaciones.....	122

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1	Datos informativos.....	124
6.2	Antecedentes de la propuesta.....	125
6.3	Justificación.....	126
6.4	Objetivos.....	126
6.4.1	Objetivo general.....	126
6.4.2	Objetivos específicos.....	126

6.5	Análisis de factibilidad.....	127
6.6	Fundamentación.....	127
6.7	Metodología.....	129
6.8	Administración.....	159
6.9	Previsión de la evaluación.....	159

MATERIALES DE REFERENCIA

	Bibliografía.....	160
	Anexos.....	163
	Anexo # 1 Encuesta para el personal	164
	Anexo # 2 Matriz de las fortalezas.....	168
	Anexo # 3 Matriz de evaluación del PEI.....	169
	Anexo # 4 Percentil de distribución del Ji-Cuadrado	170
	Anexo # 5 Nómina del personal Docente y Administrativo	172
	Anexo # 6 Fotografías del ISPED Ricardo Marquez Tapia	174
	Anexo # 7 Aprobación del tema	180

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	Árbol de problemas.....	8
Cuadro 2	Categorías fundamentales.....	25
Cuadro 3	¿Conoce la filosofía y los principio?	74
Cuadro 4	¿Ha participado en la elaboración del PEI?	75
Cuadro 5	¿Sabe la misión y la visión?	76
Cuadro 6	¿Espacios locativos necesarios?	77
Cuadro 7	¿Se aplica el modelo pedagógico?	78
Cuadro 8	¿Participa en la ejecución de proyectos?	79
Cuadro 9	¿POA de acuerdo al plan?	80
Cuadro 10	¿Evaluación procesos administrativos?	81
Cuadro 11	¿Evaluación desarrollo curricular?	82
Cuadro 12	¿Evaluación rendimiento académico?	83
Cuadro 13	¿Evaluación desempeño docente?	84
Cuadro 14	¿Evaluación directivos docentes?	85
Cuadro 15	¿Evaluación atención al público?	86
Cuadro 16	¿Evaluaciones y ajustes del PEI?	87
Cuadro 17	¿Manual de Convivencia y de funciones?	88
Cuadro 18	¿Se ajustan según los manuales?	89
Cuadro 19	¿Políticas de la institución?	90
Cuadro 20	¿Estrategias adecuadas?	91
Cuadro 21	¿Recursos para proyectos?	92
Cuadro 22	¿Coordinación PEI y parte administrativa?	93
Cuadro 23	¿Decisiones democráticas?	94
Cuadro 24	¿Conoce la filosofía y los principio?	95
Cuadro 25	¿Ha participado en la elaboración del PEI?	96
Cuadro 26	¿Sabe la misión y la visión?	97
Cuadro 27	¿Espacios locativos necesarios?	98
Cuadro 28	¿Participa en la ejecución de proyectos?	99
Cuadro 29	¿POA de acuerdo al plan?	100
Cuadro 30	¿Evaluación procesos administrativos?	101

Cuadro 31	¿Evaluación desarrollo curricular?	102
Cuadro 32	¿Evaluación rendimiento académico?	103
Cuadro 33	¿Evaluación desempeño docente?	104
Cuadro 34	¿Evaluación directivos docentes?	105
Cuadro 35	¿Evaluación atención al público?	106
Cuadro 36	¿Evaluaciones y ajustes del PEI?	107
Cuadro 37	¿Manual de Convivencia y de funciones?	108
Cuadro 38	¿Se ajustan según los manuales?	109
Cuadro 39	¿Políticas de la institución?	110
Cuadro 40	¿Estrategias adecuadas?	111
Cuadro 41	¿Recursos para proyectos?	112
Cuadro 42	¿Coordinación PEI y parte administrativa?	113
Cuadro 43	¿Decisiones democráticas?	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Auditoría interna	39
Tabla 2	Auditoría externa	40
Tabla 3	Análisis de matriz FODA	41
Tabla 4	Mapa de necesidades y alternativas de solución	42
Tabla 5	Matriz de estrategias de cambio	43
Tabla 6	Matriz poblacional	66
Tabla 7	Operacionalización de variables	67
Tabla 8	Variable dependiente, desarrollo administrativo	68
Tabla 9:	Matriz priorizada de factores internos y externos	134
Tabla 10:	Matriz de priorización técnica de fortalezas	135
Tabla 11:	Matriz de priorización técnica de debilidades	136
Tabla 12:	Matriz de priorización técnica de oportunidades	137
Tabla 13:	Matriz de priorización técnica de amenazas	138
Tabla 14:	Mapa de necesidades y alternativas de solución: Debilidades	139
Tabla 15:	Mapa de necesidades y alternativas de solución: Amenazas	140
Tabla 16:	Matriz de estrategias de cambio	141
Tabla 17:	Matriz de planificación de estrategias	154
Tabla 18:	Organigrama	155
Tabla 19:	Plan Operativo Anual	156

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN DOCENCIA Y CURRÍCULO PARA LA EDUCACIÓN
SUPERIOR

Tema: “EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y EL DESARROLLO ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO RICARDO MÁRQUEZ TAPIA EN EL PERÍODO 2009-2010”

Autora: Licenciada Rosa Esthela Patiño Patiño

Directora: Doctora Sonia Cleopatra Navas Montero Magíster

Fecha: 14 de octubre de 2011

RESUMEN EJECUTIVO:

En toda Institución Educativa el personal Administrativo ha estado relegado de la elaboración y ejecución del PEI, al punto de que desconocen en qué proyectos están trabajando. Tal es la situación que se ha creado en las entidades, por la falta de una comunicación fluida y horizontal, un distanciamiento con este personal ya que se sienten relegados o excluidos de los asuntos que competen al centro educativo. Esto se puede evidenciar con observar la interacción del personal; así, entre los Miembros del Consejo Directivo no existe un representante de los administrativos, esta exclusión está tipificada en la Ley. Para la Junta General de «profesores», tampoco asisten. Es decir, la propia Ley los segrega de los asuntos institucionales. Pero todos sabemos que los seres humanos cuando nos sentimos partícipes o codueños de las cosas las cuidamos y, si se trata de trabajo, somos más eficientes en el cumplimiento de nuestras responsabilidades. La propuesta involucra al personal administrativo en la elaboración y ejecución del PEI. Esto nos llevará a lograr éxitos educativos/pedagógicos en tiempos relativamente más cortos, al aprovechar de forma más eficiente las capacidades individuales y colectivas del potencial humano de la Institución.

DESCRIPTORES: Administrativo, Consejo, Desarrollo, Educativo, Institucional, Ley, Personal, Propuesta, Proyecto, Trabajo.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
DIRECCION DE POSGRADO
MAESTRÍA EN DOCENCIA Y CURRÍCULO PARA LA EDUCACIÓN
SUPERIOR

Theme: “EDUCATIONAL PROJECT AND ADMINISTRATION DEVELOPMENT OF THE INSTITUTE EDUCATIONAL OF HIGHER EDUCATION RICARDO MARQUEZ TAPIA”

AUTHOR: Licenciada Rosa Esthela Patiño Patiño
DIRECTED BY: Doctora Sonia Cleopatra Navas Montero, Magister
DATE: October 14 of 2011

EXECUTIVE SUMMARY

In every educational institution the administrative personnel has been displaced from the process of creation and execution of the EIP, such is the case that they don't know the type of the project they are working. This situation has been established on the institutions, the lack of a vertical and fluid communication has provoked isolation of this crowd as they feel excluded of the matters related to the educational center. This statement can be corroborated by just observing the interaction of the pedagogical personnel, thus for example, among the members of the Directive Counseling there is no one appointed as administrative director, this exclusion is established by law. At the pedagogical meetings there is no one of the administrative crew present as well. These personnel are lawfully segregated to participate on institutional matters. But we all know that, when we humans feel co owners or participants of things we tend to care about them. When it is related to work, we are prone to be more efficient when delivering our job and responsibilities. The proposition includes the administrative personnel in the process of elaboration and execution of the EIP. This will help us to accomplish our educational projects in a shorter time by taking advantage in an efficient way the individual and collective potential of the educational institution.

Keywords: Administrative, Council, Development, Education, Institutional Law, Personal, Project, Proposal, Work.

INTRODUCCIÓN

El Proyecto Educativo Institucional compromete a todos los actores de la Institución educativa para articular en un solo esfuerzo la diversidad de planes y programas que tienen que ver con la educación, su implementación supone un cambio integral donde la participación es un componente importante para los cambios en la Institución educativa, en donde se articulan la educación con las necesidades de desarrollo del País.

El Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia, institución encargada de formar profesionales, se encuentra inmerso en la necesidad de tener un proyecto que, desde la elaboración, incluya por lo menos un miembro del personal administrativo y socializar, una vez terminado, a todas las instancias de la Institución, de esa manera habrá interés en que el Proyecto tenga éxito.

Frigerio y Poggi sostienen que: *“... una de las funciones de la administración es asegurar que el flujo informativo llegue a todos los sectores y miembros de la institución. Para ello será necesario construir canales de comunicación por los cuales hacer transitar la información y crear rutinas comunicativas (1992).”*

Sin embargo la falta de comunicación y el desconocimiento de las actividades que se realizan es muy notorio, situación que incide en el desempeño y crecimiento como Institución Educativa.

En el Capítulo 1 del presente trabajo se establece la problemática centrada en ¿De qué manera afecta el Proyecto Educativo Institucional en el desarrollo Administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009–2010? delimitándose la misma en sus aspectos esenciales, y se plantean los objetivos de la investigación que fueron cumplidos posibilitando la estructuración de la propuesta.

En el Capítulo 2 se pone en evidencia de que a pesar de que es muy importante y vital el realizar un Proyecto Educativo con todos los actores educativos, Directivos, administrativos, docentes, estudiantes. El personal Administrativo no ha sido considerado dentro de los proyectos de capacitación y actualización para la elaboración del PEI.

En este capítulo se elaboró el Marco Teórico fundamentando científicamente las categorías consideradas dentro de las variables tanto independiente como dependiente, se consideraron los aportes más significativos de autores cuyas posiciones tienen gran significación en el contexto educativo, y el desarrollo del pensamiento creativo.

El Capítulo 3 da cuenta del procedimiento metodológico de la investigación bajo los lineamientos de los paradigmas crítico-propositivo porque el proyecto investigativo es predominante cualitativo y cuantitativo, se establecieron las técnicas e instrumentos idóneos para la obtención de la información.

El Capítulo 4 presenta el análisis e interpretación de resultados para lo cual se clasificó y organizó la información, posibilitándome la explicación del fenómeno investigado.

En el Capítulo 5 se establecieron las conclusiones y recomendaciones que sienta la base para presentar la propuesta en vías de solución del problema.

En el Capítulo 6, incidiendo en la solución del problema se presenta la propuesta de un Proyecto Educativo Institucional en donde se incluya al Personal Administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia.

El Proyecto Educativo Institucional elaborado con la participación del personal administrativo se convierte en un elemento de consulta y de guía; además, este documento insta a todo el personal a involucrarse en la elaboración y ejecución de los proyectos institucionales.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema:

EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y EL DESARROLLO ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO RICARDO MÁRQUEZ TAPIA EN EL PERÍODO 2009-2010

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

La Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Educación Superior “LOES” (2010), son las normas que definen a la Educación Superior en el Ecuador. El sistema nacional de educación superior tiene entre sus fines *“Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social;”* LOES Art. 8, literal d (2010). Los cuales deben ser acatados por los ecuatorianos que formamos parte de la educación en nuestro países.

El Estado debe tener un lugar central en el financiamiento del sistema educativo. La actual situación salarial de la docencia es de hambre y explotación, sus condiciones de trabajo tienen tal grado de precariedad que convierte en una farsa todo debate de mejora de la calidad educativa.

La Educación es un «Derecho Social» y como tal debe ser garantizada y sostenida por el Estado. La Educación Pública sigue siendo el único ámbito para asegurar este derecho para toda la población. El derecho a la educación implica garantizar el acceso, permanencia, reinserción y egreso en el sistema educativo para todos los habitantes del país. ¿Qué deparará el futuro inmediato de nuestro país para la educación?

Los institutos superiores ante esta interrogante, dependiendo de las personas que estén a cargo de la parte administrativa, tienen muy bien estructurado el PEI, y lo ejecutan; no así algunos que lo hacen a medias y que lo tienen desde hace mucho tiempo en archivo; más grave aún, es que existan aquellos que no lo poseen, por lo tanto no se pueden conocer las expectativas que tiene la comunidad sobre el servicio educativo, la organización académica, relación entre los cambios intra y extra-institucionales, propósitos, historia y organización institucional, distribución de roles, recursos y todos aquellos aspectos sobresalientes que contribuyan a la construcción de su identidad.

En la Provincia del Azuay la oferta educativa particular a nivel universitario de pregrado y de posgrado ha crecido considerablemente; así, estas empresas en su afán de atender la demanda estudiantil han abierto estudios presenciales, semi presenciales y a distancia, lo que ha dado como resultado el incremento de estudiantes debido a que permite trabajar y estudiar al mismo tiempo; por otro lado al no ser un estudio presencial en algunas entidades e institutos el nivel académico está en función de la responsabilidad del estudiante.

La falta de responsabilidad y seriedad en la estructuración del Proyecto Educativo Institucional, especialmente, la falta de un modelo de Gestión permitiría que las estrategias planificadas queden solamente escritas, con el riesgo que la Institución quede estancada, otro aspecto que deberían tomar en cuenta es la definición clara y precisa de las acciones, los roles de los actores involucrados y su grado de participación, el tiempo para cada acción mediante la confección de un cronograma que facilite la evaluación constante de las acciones y los resultados esperados.

Con la participación y el compromiso de todos los sectores, se trazó el camino, identificando las funciones inherentes al ISPED Ricardo Márquez: académica, de innovación, de vinculación con la colectividad, de gestión, para de esta manera iniciar la investigación diagnóstica de la realidad institucional. En el Instituto, entre 1998 y 2007 trabajó con Planes Estratégicos desde los conceptos de la Filosofía de la Calidad Total, sin embargo, después de esto, a partir del 2008 no se dispone de este instrumento, por lo que la realidad institucional se volvió compleja y urge disponer de líneas de acción que permitan anticipar el futuro a través de la visión e intervenir desde este presente.

La educación para cumplir con eficiencia su rol debe responder, en cada una de las instituciones, a un proyecto educativo, siendo un proceso de permanente reflexión y construcción colectiva para mejorar la realidad educativa con proyección al futuro. El sector Administrativo es parte fundamental de una Institución Educativa, por lo tanto, el Proyecto Educativo Institucional tiene mucho que ver en el desarrollo y ejecución

del mismo, al no existir coherencia en lo que se menciona anteriormente, el Proyecto Educativo pasaría a ser un documento obligatorio sólo para cumplir.

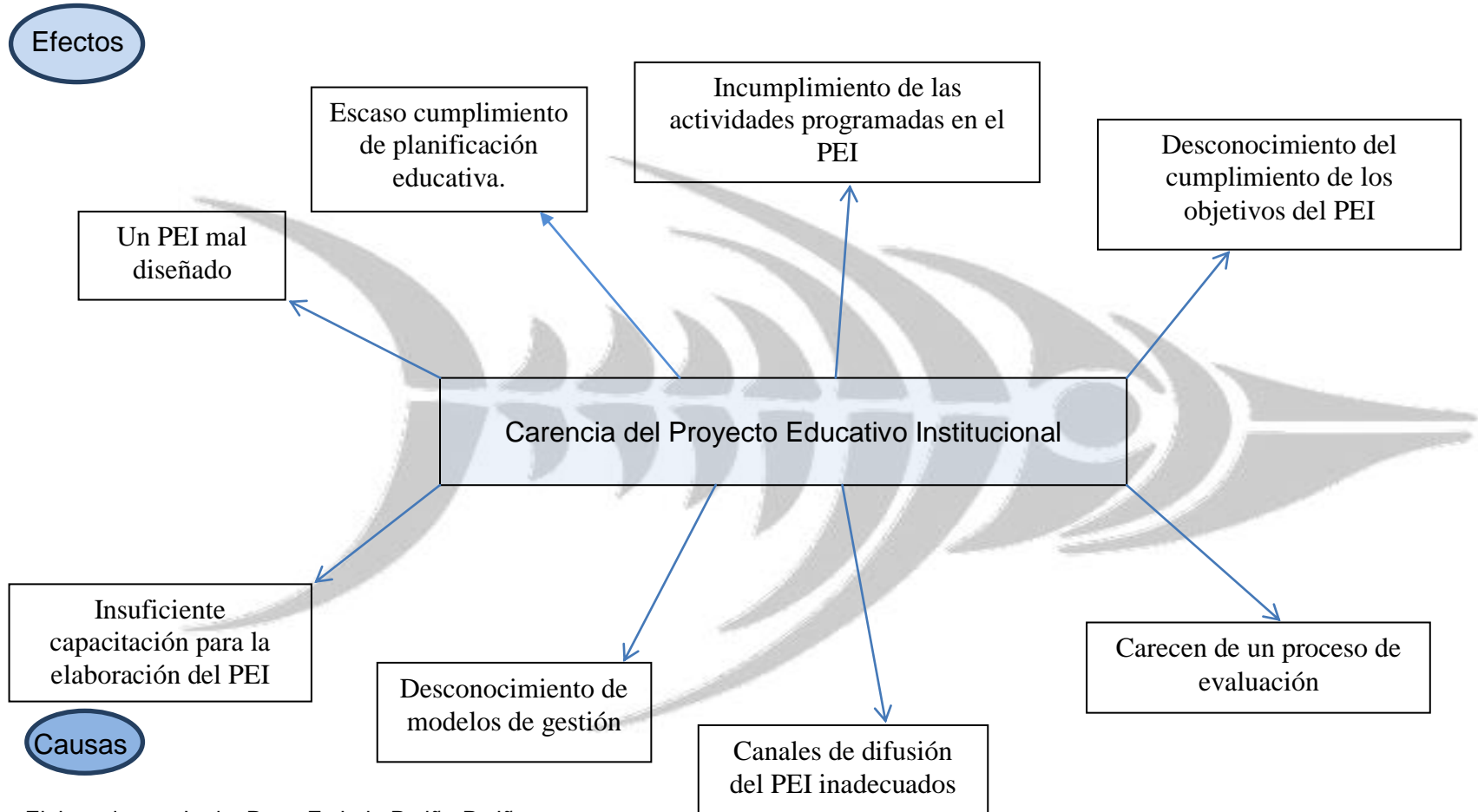
El PEI debe ser elaborado por un equipo de trabajo multidisciplinario, incluyendo a un miembro del personal administrativo, luego socializar a todas las instancias, pues el personal que no fuese comunicado se sentirá excluido y no tendrá interés en que el Proyecto tenga éxito. Frigerio y Poggi dicen que: *“... una de las funciones de la administración es asegurar que el flujo informativo llegue a todos los sectores y miembros de la institución. Para ello será necesario construir canales de comunicación por los cuales hacer transitar la información y crear rutinas comunicativas.” (1992)*

Por último, la falta de un sistema de evaluación del Proyecto Educativo Institucional en la ejecución de los procesos, llevaría a un desconocimiento y discontinuidad del mismo.

En el diseño del P.E.I., no hay un único modelo idéntico para todas las instituciones. Su planificación debe ser flexible, integral y participativa, para facilitar su permanente revisión y apertura. La planificación y la evaluación son dos caras de un mismo proceso que apuntan a la identificación, la explicación y la transformación de los procesos institucionales.

1.2.2 Análisis crítico

Cuadro 1 Árbol de problemas:



Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

Haciendo un análisis situacional de la Institución se determinó que el problema principal es la carencia del “Proyecto Educativo Institucional” lo que conlleva a una improvisación del desarrollo de la gestión administrativa y pedagógica. Trabajar de esta manera, adicionalmente, evita la generación de documentos de respaldo, documentos de suma importancia en el momento de auditorías internas y externas. El PEI es un documento que permite crear proyectos para ejecutar acciones que mejoren la institución, así como la documentación de carácter pragmático, como manuales de operación, que ayudan a la comunidad educativa; para la gestión administrativa existe una serie de modelos que desarrollan las acciones institucionales en la elaboración de este documento.

Si realizamos un estudio comparativo de causas y efectos, podemos ver que:

La insuficiente capacitación para la elaboración del PEI, da como consecuencia un PEI mal diseñado: A pesar que es un documento base para la buena marcha de una Institución, muchas de las entidades educativas elaboran éste con la ayuda de un instructivo; sin embargo, el equipo que lo realiza lo hace simplemente por cumplir, trayendo como consecuencia un PEI que no oriente de forma coherente los procesos pedagógicos y administrativos.

El Proyecto Educativo Institucional cumple una función muy importante dentro de cada entidad. La construcción de identidad considerará tres puntos de vista: profesional, interpersonal e institucional siendo importante la calidad y el equilibrio en la educación, entendiendo la

trascendencia del contexto educativo, es decir, la comunidad humana que trabaja en torno al proyecto, de modo que beneficie tanto a sus alumnos como también sea capaz de proyectarse a la sociedad.

Desconocimiento de modelos de gestión, da como consecuencia que se trabaje sin planificación: En el terreno de la organización, el Proyecto Educativo se convierte en el principal instrumento de gestión que permite alcanzar la mayor efectividad a la hora de resolver las necesidades y las expectativas educativas de los Institutos Superiores y de la sociedad.

Canales de difusión inadecuados del Proyecto Educativo Institucional da como consecuencia el incumplimiento de las actividades programadas en el PEI: El PEI constituye una herramienta para liderar cambios planificados en la educación, es un proceso que se construye entre los distintos actores, con miras a la consecución de logros y resultados, por lo tanto es preciso que la información íntegra llegue a toda la comunidad educativa.

La carencia de procesos de evaluación, da como consecuencia el desconocimiento del cumplimiento de los objetivos del PEI: Esperanza Castro de Gonzales en su libro *Proyecto educativo institucional P.E.I.* manifiesta: “*La Investigación Evaluativa del P.E.I. ha tenido un interés creciente, especialmente movida por el deseo de buscar compatibilidad entre la educación y la calidad educativa*” (Castro 2004).

Un adecuado monitoreo y un buen proceso de evaluación nos indicaría que estamos encaminados al cumplimiento de los objetivos planteados.

1.2.3 Prognosis

La realización, actualización y ejecución del PEI supone una preocupación constante en el mundo de la educación Superior, por lo tanto no se lograría obtener una educación de calidad si no se elabora este documento, con la participación de un equipo multidisciplinario, en el cual debe haber un representante del personal administrativo.

Al no elaborar el Proyecto Educativo Institucional no solamente sería la causa de generar profesionales con una preparación básica sino que el resultado de las auditorías internas y externas, podrían ser causas, en casos extremos, hasta del cierre de la Institución.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera afecta el Proyecto Educativo Institucional en el desarrollo administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el periodo 2009-2010?

1.2.5 Preguntas directrices

1. ¿Cómo influye el Proyecto Educativo Institucional en el desarrollo administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia?
2. ¿Cuál es el nivel de desarrollo administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia?

3. ¿Existe alguna propuesta de modelo de Gestión en el Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia?

1.2.6 Delimitación del problema

Delimitación del contenido

Campo:	Científico
Área:	Proyecto Educativo Institucional
Aspecto:	Modelo de Gestión

Delimitación espacial

Espacial:	Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia
Unidad de observación:	Administrativos y Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Delimitación temporal

Temporal:	Año Lectivo 2009 – 2010
------------------	-------------------------

1.3 Justificación

Basándonos en los conversatorios con los directivos del Instituto Pedagógico Superior Ricardo Márquez Tapia, quienes manifestaron que no disponían del Proyecto Educativo Institucional, por lo que las actividades se llevaban a cabo sin previa planificación, y que tampoco contaban con un equipo de gestión, encargándose de estos trámites el Rector.

Bajo estos criterios, nos vemos en la necesidad de establecer la importancia de elaborar un Proyecto Educativo Institucional que servirá

para ser viable la misión del establecimiento. Con la implementación de P.E.I. se busca crear una nueva estrategia de trabajo que sea adecuado a las circunstancias y las necesidades del entorno, frente a los nuevos requerimientos y demandas del siglo XXI; es necesario redimensionar y repensar la organización escolar, con la participación activa del personal administrativo, para que no se estanque y pueda adaptarse a las nuevas reglas del juego. Por tal motivo, es preciso que las entidades educativas actuales tengan un Proyecto Educativo Institucional de manera que se pueda lograr una posición sólida a largo plazo, que conduzca al logro de los objetivos y metas que se propone la Institución Educativa.

Al no realizar este estudio la Institución seguirá actuando con las mismas falencias, cada uno hace lo que quiere, sin un horizonte, con resultados mediocres; sin llegar a un pesimismo, inclusive puede llegar a desaparecer.

Resulta factible el desarrollo de la investigación, porque se dispone de los recursos materiales y humanos que harán posible el alcance de la misma, sabiendo que irá en beneficio de la Institución.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar la importancia del Proyecto Educativo Institucional en el desarrollo administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010

1.4.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar científicamente el Proyecto Educativo Institucional y el Desarrollo Administrativo.
- Identificar el modelo de gestión mediante procesos colectivos para que potencialicen las capacidades de cada uno de los actores
- Construir el Proyecto Educativo Institucional, modelo, que permita el desarrollo administrativo, para una educación de calidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

El Instituto Superior Pedagógico ubicado en el centro histórico de la ciudad de Cuenca, inició su tarea educativa en octubre de 1975, el 13 de marzo de 1975, se firma el Decreto Supremo 213, creando siete Institutos Normales Superiores entre los que está uno en Cuenca con el No. 3; (Registro Oficial No. 769 marzo de año 1975). Hasta 1980 la formación de profesores de educación primaria en el Instituto se desarrolló en el transcurso de dos años lectivos con aspirantes bachilleres en cualquier especialidad. El 25 de junio de este año, mediante Decreto Legislativo Nro. 37 se amplía la formación a cinco años, incluyendo los tres del ciclo diversificado.

Desde el 17 de mayo de 1983 este Instituto lleva el nombre de un ilustre cuencano, historiador, médico y maestro, el Dr. Ricardo Márquez Tapia, nominación realizada mediante Acuerdo Ministerial 3548 (1983).

Mediante Acuerdo Ministerial 461 de agosto 8 de 1991, publicado en el Registro Oficial 769 del 13 de septiembre del mismo año, se declara Instituto Pedagógico Piloto al “Ricardo Márquez Tapia”

En el año 2004 el Ministerio de Educación y Cultura cuyo titular fue el Dr. Juan Cordero Íñiguez, instituyó el ASERO, Año de Servicio Rural

Obligatorio para todos los egresados del ISPED, mediante el cual, los estudiantes del tercero y último año deben cumplir con, por lo menos, 10 meses consecutivos de trabajo en las comunidades rurales de mayor demanda de docentes.

Hoy el ISPED Márquez ostenta su categoría de Instituto Superior Pedagógico y legalmente opera en lo administrativo y financiero a través de las decisiones del Ministerio de Educación y, académicamente del Consejo Nacional de Educación Superior, CONESUP, esto a partir del 22 de octubre de 2004 asignándole el Nro. 01-09 en el registro de Institutos Superiores.

2.1.1 Antecedentes investigativos (Investigaciones Previas)

Investigado en la Universidad Estatal de Bolívar, Departamento de Postgrado, el Dr. Víctor Hugo Ramírez Pazmiño escribe en su tesis de grado de la Maestría de Gerencia Educativa, con el tema: **«Modelo de gestión estratégico y su aplicación al proyecto educativo institucional en el Instituto Tecnológico de música “San Lorenzo”, de la parroquia rural San Lorenzo, cantón Guaranda, provincia Bolívar, periodo 2011»** (2012), quien manifiesta en sus conclusiones:

El conocimiento de las realidades en las instituciones educativas determina un paso importante en reconocer los errores y corregirlos a tiempo con la finalidad de solucionar conflictos y elevar la calidad del sistema educativo. En el presente trabajo investigativo se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- *Como resultados de la investigación se determina el poco conocimiento de Modelos de Gestión, y en especial en el Modelo de Gestión Estratégico, no existe en el Nivel Tecnológico el Proyecto Educativo Institucional.*

- *La investigación ha logrado cumplir con los objetivos propuestos en cuanto a identificar el Modelo de Gestión Estratégico como el más opcionado y recomendado por la UNESCO (2000) para el sistema educativo, analizar las bases científicas, procesos y procedimientos del Modelo de Gestión Estratégica y fundamentalmente la aplicación de un seminario-taller para la capacitación de la Comunidad Educativa sobre el tema.*
- *Se comprueba la hipótesis considerándola como positiva ya que el desarrollo práctico del Modelo de Gestión Estratégico en la Planeación Institucional ayuda a la elaboración del Proyecto Educativo Institucional; como lo determina el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación donde se establece que la Gestión Estratégica son acciones desplegadas por los gestores que dirigen espacios organizacionales y que tienden a mejorar las prácticas educativas.*
- *Se dio cumplimiento al proceso de recolección de datos a través de encuestas a Docentes, Estudiantes, Padres de Familia y Comunidad; y entrevista al Vicerrector de la Institución, y de acuerdo a los resultados se determina el desconocimiento de Modelos de Gestión y de Gestión Estratégica, y se evidencia la necesidad de capacitar conocer y aplicar en el desarrollo de la Planeación Institucional a través del PEI.*

En los archivos de la Universidad Estatal de Bolívar, Departamento de Posgrado, José Miguel Castro Guillén escribe en las conclusiones de su tesis de la Maestría en Gerencia Educativa, con el tema: **«El proyecto educativo institucional -PEI- instrumento científico-técnico para la gerencia educativa en el mejoramiento de la gestión integral»** (2012):

CONCLUSIONES,

Al inicio de esta tesis se mantuvo como idea generadora de la investigación una concepción holística y global de los Centros Educativos, que han sido los ejes que permitieron revisar los procesos de gestión que vienen operándose a nivel del mundo y como estos aún no han llegado a nuestras instituciones, y si han llegado han sido distorsionados o simplemente trabajados en cursos intensivos de asesoría por profesionales “extraños” a la realidad y el contexto en el cual se desempeñan nuestros centros educativos.

El principal propósito es hacer tomar conciencia a quienes lo lean este documento, no sólo valores la importancia de la planificación educativa institucional y del PEI como instrumento de gestión, sino por sobre todas las cosas de remarcar los aspectos positivos de las políticas oficiales en la aplicación de una serie de herramientas, conceptos y métodos que constituyen el PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL –PEI-. Ello no es producto de la casualidad, sino de la causalidad, producto ésta última

de una férrea disciplina y de profundos enfoques estratégicos, en los cuales la educación - capacitación, la mejora continua- en los procesos y la administración participativa constituyen ejes primordiales.

A las Instituciones Educativas a sus departamentos o unidades de operación académica que prestan servicios y productos educativos, deben considerar adoptar, readaptar o reinventar procesos y estrategias que hagan posible dentro de sus respectivos marcos o entornos culturales, sociales y políticos avanzar hacia una mayor competitividad mediante el mejor uso de sus recursos de planificación educativa.

Pues la mejor orientación previamente planificada que dispongan dentro del PEI establecerá que sus departamentos o unidades, faciliten una mayor cobertura con eficiencia, el cumplimiento de sus objetivos, permitiendo una oportuna evaluación la gestión, de sus procedimientos, así como de las estrategias operadas y, un análisis profundo de sus resultados e impactos en la sociedad.

Con los aspectos tanto teóricos como estadísticos del trabajo de campo hemos concluido que el grado de atención científica y técnica con la utilización del modelo de planificación que asume en la actualidad los Centros Educativos Estatales de la Ciudad de Guaranda para atender la oferta de servicios educativos y productos a la sociedad, nos permite determinar el avance y mejoramiento institucional, ni ha producido un impacto en la gestión de sus recursos físicos y talentos humanos.

De acuerdo a estos dos trabajos investigativos, podemos observar que llegan a la conclusión de que tanto el Proyecto Educativo Institucional como el modelo de gestión tienen gran importancia para lograr una educación de calidad, la cual debe tener un monitoreo apropiado y, sobre todo, que lo planificado dentro del PEI tenga una mayor organización para el cumplimiento de sus objetivos.

2.2 Fundamentación Filosófica

Toda investigación educativa que quiera trascender debe tener fuertes raíces paradigmáticas y filosóficas, y actuar en función de una concepción sobre el hombre con un enfoque determinado, es el marco conceptual que guía la presente investigación, tiene como paradigma el crítico-social.

Este paradigma no se conforma con oponerse o enfrentarse activamente a la visión tecnológica- capitalistas, propia del desorden neoliberal parcialmente globalizado; sino que se presenta y actúa positivamente como un eje educativo que ofrece dimensiones propias, métodos específicos y naturaleza de auténtico planteamiento contextual.

La visión social-crítica parte de un disgusto y de un deseo. Disgusto por una sociedad injusta y deseo de transformarla, pero se anota que nada es transformable, ni la enseñanza, ni el aprendizaje, ni la persona, ni el docente, ni la sociedad, si no existe una conciencia de clase cuya finalidad sea la justicia social.

2.2.1 Fundamentación Ontológica:

La dimensión ontológica del PEI del Instituto Superior Ricardo Marquez Tapia se sustenta en la permanente tarea de construcción del ser. El ser es todo cuanto es observado por la mente humana, sea material o inmaterial, si ese ser es definido, entendido y explicado tal cual es, se podrá avanzar científicamente y el ser humano entenderá y transformará todo cuanto lo rodea.

El ser ha sido definido dependiendo del desarrollo de la humanidad, se entiende al ser como una persona en constante cambio, nada se mantiene igual, ni estático, todo cambia, por lo tanto el docente no puede creerse dueño de la verdad, nadie es dueño de ella, razón por la cual el educador está en el mismo nivel del estudiante, ambos no son dueños de la verdad, el accionar del uno influye en el otro y viceversa.

Con este fundamento Filosófico, el proceso de aprendizaje se transforma en interaprendizaje, orientado a la búsqueda de la verdad o de la ciencia pasajera

La humanidad como nunca antes en su historia, es protagonista en unos casos y espectadora en otros, de rápidos y profundos cambios en todos los ámbitos, especialmente en lo científico, tecnológico y educativo.

2.2.2 Fundamentación Axiológica.

Desde esta dimensión el PEI se construye como una propuesta axiológica, centrada en los valores humanos, la práctica axiológica guiará a los estudiantes a la valoración y utilización de lo aprendido como ser individual y social, buscará la realización plena del ser humano, se centrará en la persona dotada de dignidad, valor y actitud que busca la perfección y el cambio de vida teniendo como guía a los valores. No puede haber transformación si el aula no se le considera como el taller de la libertad, justicia, verdad, sinceridad, solidaridad, el bien común, el trabajo, entre otros.

Los valores en la educación transforman positivamente a los seres humanos y a la sociedad.

La perfectibilidad del hombre y la mujer y la fomentamos porque en todo ser humano existe un genio en potencia o algo más, ser y desarrollar ese algo más es el deber existencial del hombre y de la mujer.

El hombre de historicidad y grandeza que redima de inferioridad a nuestra historia y nuestra cultura. El amor como valor práctico, que desarrolla al

hombre en el camino de la madurez, el valor de la virtud quien lo practica posee la fuerza individual y pública de los grandes seres humanos. La justicia como elemento armonizador entre los seres humanos, la verdad para ser libres, qué en todo ser vivo palpita la plenitud del Universo y que la misión de la vida es realizarse plenamente hasta agotar su ciclo, el liderazgo para emancipar y lograr los mejores anhelos de su comunidad, de su empresa y los de su propia esperanza.

Los valores no se enseñan magistralmente, se incorporan a la forma habitual de vida con el ejemplo, por ello toda actividad educativa debe basarse en la práctica de los valores, mismos que se deben practicar como eje fundamental de su formación personal y profesional, que la vida personal y profesional de los maestros y maestras lo fundamental es el desarrollo de valores y la interacción en la sociedad con principios éticos y morales que sirvan como herramientas para una formación integral.

2.2.3 Fundamentación Epistemológica

Es una ciencia de la Filosofía de la Educación que estudia los principios del conocimiento humano. Partiendo del fundamento epistemológico, se asume al conocimiento como el proceso que permite la superación de los obstáculos que se presentan entre los estudiantes y el aprendizaje, sirve para mejorar su realidad, el nuevo saber se justifica sólo cuando le ayuda a la persona a tener mejores condiciones de vida de las personas; entonces educar no es transmitir conocimientos, es transformar la realidad.

El conocimiento debe ser visto como un hecho práctico, social e histórico, producto de la actividad del ser humano en el trabajo en relación activa con la naturaleza y la sociedad, este planteamiento se justifica con las siguientes adopciones teóricas:

- Que el conocimiento se conciba como proceso en construcción y transformación permanente.
- Que los estudiantes sean considerados como elementos activos de sus aprendizajes, mediante actividades que intercambien ideas, opiniones, experiencias con sus compañeros para desarrollar habilidades y destrezas.
- Que los conocimientos científicos se organicen, procurando situar al estudiante en contacto con su entorno para proponer soluciones a problemas de la sociedad.
- Que los contenidos sean seleccionados, organizados y tratados considerándolo como información útil.
- La epistemología es el método para conocer y su resultado es el conocimiento, nos sirve para encontrar un método que permita aprender a pensar y aprender a aprender, el aprender a pensar ayuda al hombre a que construya su mundo y se enfrente a la realidad; y aprender a aprender es la habilidad que requiere la persona frente a la dinámica científica, tecnológica y técnica.

2.3 Fundamentación Legal.

Esta investigación está basada dentro de los ámbitos legales y sustentada en los siguientes instrumentos jurídicos:

Constitución Política del Estado (2008)

- **Art. 26,** De la Constitución, la Educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e incuestionable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.
- **Art. 27,** La Educación se centrará en el ser humano y garantizará, su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia, será participativa, obligatoria, intelectual, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez.
- **Art. 29,** El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la Educación Superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural.
- **Art. 343,** El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potenciales individuales y colectivos de la población, que posibiliten el aprendizaje y, la generación y utilización de conocimientos, técnicos, saberes, artes y cultura.
- **Art. 351,** El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá

por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

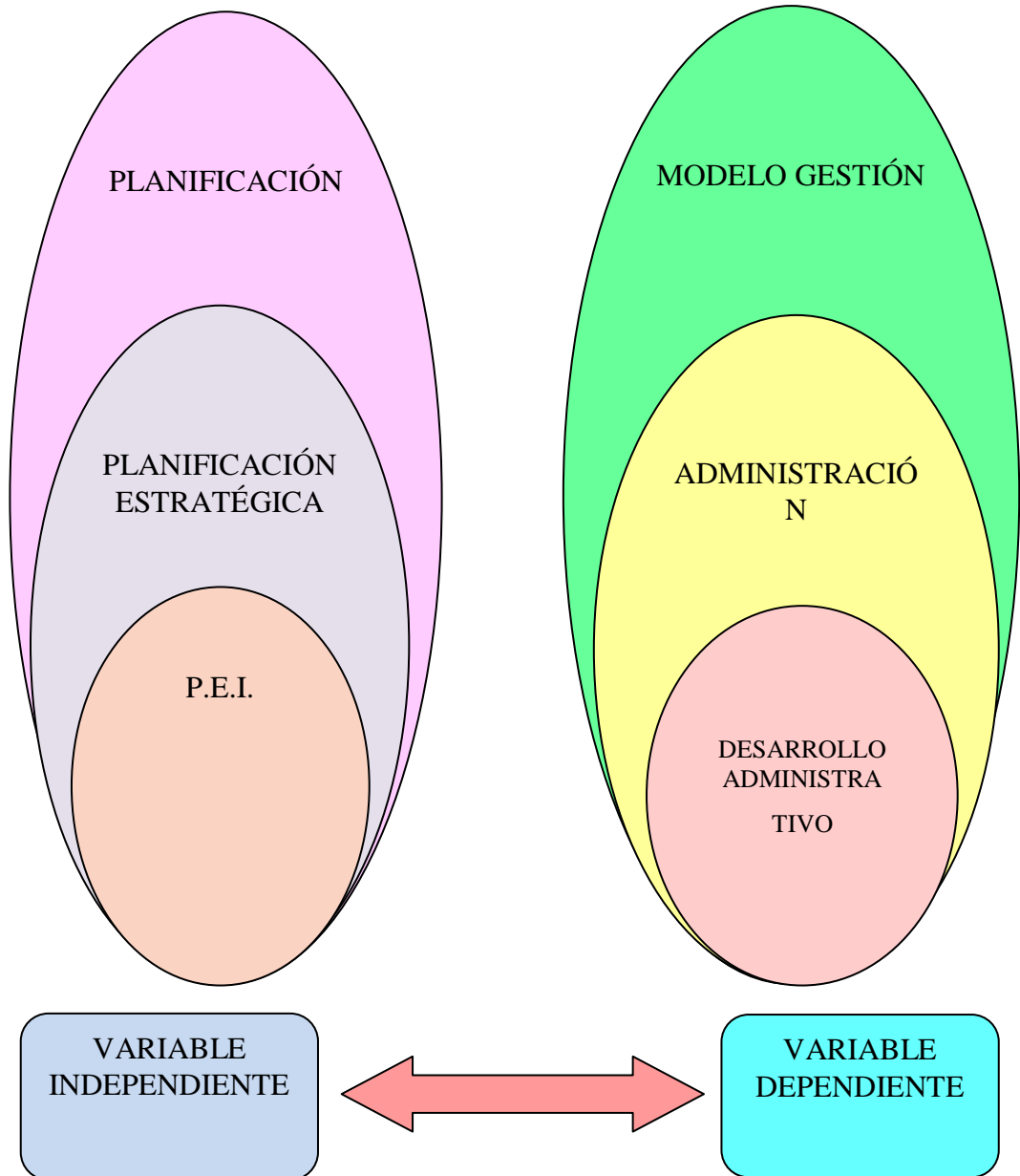
- **Art. 352,** El sistema de educación superior estará integrado por universidades y escuelas politécnicas institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados estas instituciones sean públicas o particulares, no tendrán fines de lucro.

Ley Orgánica de Educación Superior

- **Art. 65.-** Gobierno de los institutos superiores técnicos y tecnológicos, pedagógicos y conservatorios de música y artes.- El gobierno de los institutos superiores técnicos y tecnológicos, pedagógicos, de artes y conservatorios superiores, se regularán por esta Ley y la normativa que para el efecto expida el Consejo de Educación Superior.

2.4 Categorías fundamentales

Cuadro 2



Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

2.4.1 Fundamentación teórica de la variable independiente, el Proyecto Educativo Institucional

2.4.1.1 Planificación

ANDER E. (2008, 25) en su obra “Introducción a la Planificación Estratégica” sostiene que:

“Cuando se habla de planificación, siempre se asocia con a la idea de organizar, ordenar, coordinar, prever, con la idea central de fijar acciones con el propósito de alcanzar objetivos, de crear alternativas donde no había nada, para mejor entender podríamos preguntar: ¿por qué planificar? Desde las acciones cotidianas hasta las prácticas sociales e institucionales, de hecho en todas las actividades humanas se requiere de una planificación, es necesario realizar un análisis y diagnóstico sobre la realidad y luego tomar decisiones y proceder a la acción para obtener los resultados deseados.

Requisitos para una planificación eficaz

Desde el punto de vista científico y técnico, la planificación puede ser eficaz o ineficaz, su eficacia consiste en lograr lo que se propone, para esto se deben cumplir algunos requisitos.

- a. *Implementa una política, traduce operativamente lo que quiere realizarse en un espacio y tiempo determinado a través de la realización de planes y programas.*
- b. *La realización de un plan implica un cambio efectivo y positivo con respecto a la situación anterior.*
- c. *Propone objetivos que son alcanzables, teniendo en cuenta los recursos, medios disponibles así como también la viabilidad política, económica, social, cultural, ecológica y ética, de acuerdo al contexto donde se elabora y se ejecuta el plan.*

De acuerdo a lo que manifiesta este autor, resulta claro que la planificación es inherente en todo proceso de actividades que procura alcanzar determinados objetivos, en otras palabras se planifica porque hay que reducir incertidumbres sobre un diagnóstico y la previsión de lo que pueda acontecer, esto sirve para establecer de una manera adecuada qué se va a hacer y cómo, cuándo, dónde y con qué, para ello hay que utilizar una serie de métodos y procedimientos que permitan introducir organización a la acción.

Mestre (1995, 25) menciona que planificar consiste en alejarse lo más posible de toda improvisación, organizando en la medida de lo posible el proceso de preparación. A modo de aforismo puede decirse, que la planificación es pensar en el futuro y planificar, pensar hacia delante. Estas palabras identifican a la planificación como una acción de prever lo que se va a hacer. No obstante, la improvisación sigue siendo un modo de actuar muy generalizado en nuestro medio educativo, prefiriendo, quienes así proceden, el ir solucionando los problemas conforme se vayan presentando, acciones que conducen a resultados negativos y desastrosos en muchos casos.

Entonces todo proceso sistematizado requiere de una planeación, en este caso la educación como proceso social no está ajeno a dicha caracterización. El proceso educativo requiere de una previsión, realización y control de los diversos componentes que intervienen en el proceso de implementación y desarrollo curricular.

Cuando se habla de planificación, se suele utilizar el término en dos alcances el primero como elaboración de planes, programas y proyectos y el segundo como proceso y estrategia. Como bien lo explica Matus quien manifiesta entre otras cosas que debemos entender la planificación como una dinámica de cálculo que precede y preside la acción, que no cesa nunca, que es un proceso continuo que acompaña la realidad cambiante.

La planificación se debe considerar como proceso, como algo que se realiza permanentemente, esto implica ante todo una efectiva coordinación y comunicación entre los responsables de llevar a cabo los

programas y los responsables en formularlos. Pero no una planificación normativa o clásica sino una propuesta como teoría y práctica utilizando procedimientos estratégicos, lo que interesa es la direccionalidad del proceso para alcanzar las metas y los objetivos, ajustar lo que sea necesario con la intervención de los diferentes actores.

2.4.1.1.1 Elementos que caracterizan la planificación: El mismo Dror Yeheskel nos ayuda esta tarea cuando indica los siete componentes de la planificación:

- a. **Planificar es un proceso**, es decir, es una actividad continua y unitaria que no termine con la formulación de un plan determinado, sino que implica un reajuste permanente entre medios, actividades y fines.
- b. **Preparatorio**, conjunto de decisiones que deben ser formuladas por los responsables de elaborar el plan o programa, luego estas decisiones deben ser aprobadas por quienes están a cargo de la Institución.
- c. **Un conjunto**, si bien planificar es una forma de tomar decisiones y formular políticas, su carácter específico es el de tratar con un conjunto de decisiones, es decir con una matriz de series sucesivas relacionadas entre sí, dentro de una situación dinámica e interactiva.
- d. **Decisiones para la acción**, La planificación es una actividad con una intencionalidad eminentemente práctica, se planifica para la acción y no para otros objetivos.

- e. **Futura**, es una actividad que concierne al futuro, ya sea que la consideremos como función administrativa o como un conjunto de procedimientos para elaborar planes, programas o proyectos. Este futuro que provee la planificación está expresado en lo que el lenguaje de la planificación se denomina una “situación objetivo”.
- f. **Dirigido al logro de objetivos**, planificar es hacer algo, pero lo que se quiere hacer no puede quedar en algo nebuloso, vago inasible o difícilmente realizable. Aquello que se va a hacer, tiene que expresarse en objetivos concretos y bien definidos, traducidos operacionalmente en metas de cara a obtener los resultados previstos.
- g. **Por medios preferibles**, La naturaleza misma de la planificación, en cuanto proceso de ir construyendo racionalmente el futuro de acuerdo con los propósitos, deseos e intereses expresados por diferentes actores sociales, depende de la relación entre medios y fines, trata de proporcionar normas y pautas para la toma de decisiones coherentes, compatibles e integradas, que conducen a una acción organizada y coordinadamente ejecutada.

2.4.1.1.2 La planificación educativa: Se encarga de especificar los fines, objetivos y metas la educación, gracias a la planificación es posible definir qué hacer y con qué recursos y estrategias. Implica la interacción de diversas dimensiones, por ejemplo desde el aspecto social, hay que tener en cuenta que la Institución educativa forma parte de una sociedad y como tal, los cambios que experimente la trascenderán, debiendo

considerar el uso de la tecnología en la pedagogía en la dimensión técnica, en cuanto a su dimensión política debemos atender a los marcos normativos existentes.

2.4.1.1.3 Planificación estratégica: Siguiendo a Bueno Campos (1993), la planificación estratégica, enfoque surgido en las décadas de 1960 y 1970, es una secuencia de procedimientos tanto analíticos como de evaluación cuyo fin es la formulación de una estrategia y los medios para aplicarla.

La planificación estratégica, es el proceso de seleccionar metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos que conduzcan hacia el establecimiento de métodos para poner en práctica las políticas y programas estratégicos. El proceso de planificación debe ser conducido por la dirección porque ellos son los responsables de la organización.

ARGUIN Gerard, (1988, 75) en su libro “La planeación estratégica en la Universidad”, dice: “la planificación estratégica es un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada el futuro de una institución, que se deriva de su filosofía, de la misión, de sus orientaciones, de sus objetivos, de sus metas, de sus programas así como de sus estrategias a utilizar para asegurar su logro”.

El propósito es el de concebir a la institución, no como un ente cerrado, sino como un sistema abierto y dinámico, sensible a las influencias externas y lista para responder a las exigencias del medio. La

planificación estratégica concibe a la organización como un sistema abierto, dinámico, atento a los cambios, como un instrumento para la correcta toma de decisiones, representa un sistema estructurado y previsional cuyo fin es la formulación de una estrategia a largo plazo que buscan identificar aquella alternativa que represente el mayor beneficio para la organización.

La estrategia en el Centro Educativo debe ser formulada por el equipo administrativo y docentes, el juicio, la experiencia, intuición y discusiones bien orientadas constituyen la clave del éxito. La planificación estratégica es un proceso de aprendizaje permanente. Con el tiempo se aprenderá sobre las amenazas y oportunidades del ambiente y los planes resultantes, pueden volverse más formales y refinados.

2.4.1.2 Planificación Estratégica Educativa:

ARANDA Alcides, en su libro “Planificación Estratégica Educativa, (2000, 36) menciona que la planificación estratégica educativa es una representación de la realidad, en el cual se abstraen los elementos considerados irrelevantes, con el propósito de concretar la atención en aquellos considerados esenciales. En esta perspectiva presentamos una propuesta de modelo de planificación estratégica para las organizaciones educativas que toma como referente a cuatro momentos utilizados por Carlos Mattos, algunos componentes utilizados por Mario Astorga y los elementos de la planificación operativa, abstraídos de algunos años de experiencia del autor.

- a) **Momento Explicativo:** Este momento hace referencia a la construcción de explicaciones a la problemática intra, inter y extra institucional ocurrida en el pasado y en el presente y lo que tiende a ocurrir en el futuro, a fin de poder fundamentar objetivos, políticas y acciones específicas de cambio.
- b) **Momento prospectivo:** En este momento se diseña o construye el futuro de la institución, en este momento y con la información precedente, se rediseña la visión, objetivos y políticas institucionales.
- c) **Momento estratégico:** Se exploran todas las posibilidades y alternativas estratégicas de cambio y transformaciones posibles, aquí los actores de la planificación ponen en juego su máxima creatividad, imaginación y conocimientos de la entidad y medio ambiente.
- d) **Momento Táctico – Operacional:** Se refiere a la concreción de las diferentes propuestas o alternativas de cambio planteadas en el momento anterior, para ello se utiliza: programas, subprogramas, proyectos, subproyectos, metas, actividades, tiempo, responsables y presupuestos.

En este momento se sistematizan los métodos, instrumentos y procedimientos encaminados a darle factibilidad al plan. El objetivo es hacer que lo pensado sea realmente ejecutado.

Finalmente, se incorpora los lineamientos para la evaluación de la ejecución del plan, tanto en sus procesos como en sus resultados,

procurando que la misma sea compatible con la autoevaluación institucional.

El detalle de cada momento está en la estrecha relación con la problemática que se enfrenta, todos son interdependientes, de tal forma que un cambio en alguno de ellos incide en mayor o menor medida en los otros.

Todas las instituciones educativas poseen una estrategia, así sea de manera informal, esporádica o sin estructurar. Las instituciones en su totalidad van hacia algún rumbo; sin embargo algunas no saben hacia dónde. Existe un refrán que dice: ¡si usted no sabe para dónde va, cualquier sendero lo llevará! Hace énfasis el refrán en la necesidad que tiene las instituciones de clarificar su horizonte institucional (misión, visión, objetivos, perfil del estudiante,...) basados en un diagnóstico de factores internos y externos que contextualice el plan estratégico.

La Planeación estratégica educativa abarca toda la institución, pues tanto realiza procesos de gestión el directivo, el docente, el padre de familia como el estudiante, pero si lo realizan de manera aislada sin una misión, ni visión clara de futuro es posible que estos esfuerzos no produzcan los mejores resultados en pro de la formación de jóvenes competentes e íntegros que lleven al país a un permanente mejoramiento de las condiciones de vida de todos los ciudadanos.

El proceso puede resumirse en los siguientes pasos:

1. Identificar la misión de la institución

2. Definir la visión de futuro.
3. Realizar investigación externa con el objeto de identificar amenazas y oportunidades ambientales de acuerdo con factores políticos, económicos, sociales y culturales.
4. Realizar investigación interna con el objeto de identificar fortalezas y debilidades, dentro de las categorías de: Estructura Administrativa, Enfoques de Gestión, Prácticas Escolares para el Aprendizaje, Ambientes de Aprendizaje y Cultura- Clima Institucional.
5. Llevar a cabo análisis de formulación de estrategias con el objeto de generar y evaluar alternativas factibles.
6. Fijar objetivos (metas)
7. Fijar estrategias
8. Asignar actividades con sus correspondientes: recursos, tiempos y responsables (Realización de Proyectos)
9. Medir resultados (indicadores de logro)
10. Tomar medidas correctivas del caso.

2.4.1.3 Proyecto Educativo Institucional

“El Proyecto Educativo Institucional es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la visión, misión, políticas, metas y objetivos de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de aprendizajes”. (Ministerio de Educación y Cultura, 2003, 11)

Se puede decir que el PEI es un instrumento de planificación y gestión que orienta los aspectos propios de la vida institucional, es un proceso

permanente de reflexión y construcción colectiva, las instituciones educativas realizan un esfuerzo para tener un PEI como documento de partida para ser ejecutado, y anualmente ser revisado, evaluado con el fin actualizar los cambios de acuerdo a su contexto, de no ser así carecería de sentido.

Es un instrumento de planificación y gestión estratégica requiere de una programación para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.

“En el PEI se retrata en líneas gruesas lo que es la institución educativa, es un referente de identificación que determina la diferencia en términos significativos de ese establecimiento con otros, es el sello que identifica y caracteriza a la institución y constituye el resultado del compromiso asumido hacia aspectos esenciales y compartidos de los grupos en torno a concepciones propias respecto a la tarea de educar, con proyección de futuro.” (Ministerio de Educación y Cultura. 2003, 11)

En la búsqueda de mejorar la calidad de la educación, se inscribe la necesidad de plantear propuestas de solución a través de Proyectos Educativos Institucionales en cada institución, en la espera de innovar las estrategias educativas y generar un colectivo pedagógico con capacidad de visionar en el corto, mediano y largo plazo un modelo de institución acorde con los nuevos contextos sociales y paradigmas emergentes.

El Proyecto Educativo Institucional nos permite conocer y priorizar los problemas de la institución tener conocimiento más exacto sobre los retos y las posibilidades que tenemos para enfrentar las diversas situaciones. Saber con qué fortalezas contamos y qué limitaciones tenemos, y qué oportunidades y amenazas se pueden presentar en el contexto para así estar preparados y aprovecharlas o enfrentarlas con éxito.

“¿Por qué el Proyecto Educativo Institucional? Porque el PEI constituye un proceso de mejoramiento de la calidad de la Educación a nivel Institucional, permite la resignificación del ser humano y de la institución educativa al consensuar su oferta en función de los perfiles respectivos. Provoca un cambio entre los actores del proceso educativo y genera una organización institucional democrática a través de una planificación institucional dinámica. Permite establecer e implementar ambientes propicios para aprender significativamente con una articulación práctica de los ejes transversales.” (Ministerio de Educación y Cultura. 2003, 13)

Partiremos de entender el proyecto como una estrategia de articulación de los procesos propios del hecho educativo, generando un comportamiento de la comunidad educativa mejorando la calidad en la educación, definiendo con claridad las acciones que permiten obtener un mejor servicio educativo en la formación integral de la persona.

(Gairín 2000, 7), “El compromiso efectivo y activo de todos los miembros de la comunidad educativa, es un factor determinante en el éxito del PEI en especial el de los docentes ya que son los que cotidianamente, enfrentan la tarea educativa”, con estas palabras GAIRÍN expresa que para que el PEI tenga éxito se requiere del compromiso de toda la comunidad para que todos conozcan los cambios a realizarse y principalmente los compromisos al que se han llegado.

2.4.1.3.1 Características del Proyecto Educativo Institucional

Manejable: El PEI debe ser un documento de manejo fácil por lo que unas pocas páginas son suficientes para contenerlo, debe estar al alcance y disposición de todos los elementos para su consulta, la presentación debe ser atractiva y motivadora para dar a conocer la oferta educativa de la institución a la comunidad.

General y generador: En el PEI debe encontrarse toda la información pertinente que permita generar los proyectos específicos de implementación necesarios para ejecutar la acción, como manuales de operación, normas institucionales, el Plan Operativo Anual –POA.

Integral y coherente: Todos los aspectos de la vida institucional deben ser considerados como referentes de acción debe afectar a la globalidad de la institución incluyendo la gestión administrativa, integra todas las dimensiones institucionales: gestión administrativa, clima institucional, gestión técnico pedagógica, relación con la comunidad, debe otorgar coherencia en la práctica del establecimiento: entre los distintas proyectos para que respondan a una misma proyección y se articulen entre sí en forma congruente; entre la institución con el entorno.

Participativo y consensuado: El PEI debe ser definido tomando en consideración a todos los actores quienes deberán ser consultados en su momento y oportunidad. Los diferentes actores que participan en su construcción, tanto internos como externos tienen influencia en la toma de decisiones y por ende son responsables de los resultados y consecuencias que dichas decisiones tiene.

Flexible, Abierto y Progresivo: Es un documento inicial en el que figuran aquellos elementos que se han consensuado en primera instancia en la comunidad educativa, a partir de él deben comenzar a elaborarse los otros documentos programáticos y manuales de operación. No es un documento definitivo, es necesario dejarlo suficientemente abierto para

generar cambios en su fondo y forma e introducir otros elementos que se consideren necesarios.

2.4.1.3.2 Proceso para la formulación del PEI

1. Motivación y sensibilización de la comunidad educativa.
2. Conformación de un equipo coordinador
3. Organización del equipo de trabajo
4. Definición de la identidad de la Institución Educativa
5. Formulación del diagnóstico de la realidad del centro educativo
6. Definición de objetivos estratégicos
7. Formulación de la propuesta pedagógica y propuesta de gestión

2.4.1.3.3 Componentes del Proyecto Educativo Institucional

1. Identidad (datos informativos)
2. Diagnóstico
3. Propuesta pedagógica (Componente Curricular)
4. Propuesta de gestión

2.4.1.3.4 Diagnóstico: Uno de los elementos fundamentales del PEI es el análisis situacional (FODA), conocido como diagnóstico, permite interpretar la situación de la institución, establecer la relación causa-efecto y concluir en una síntesis de puntos sólidos y problema, nos ayuda a definir cómo y dónde se deberá intervenir para obtener mejores resultados, disminuyendo el riesgo y optimizando el uso de los recursos,

tal y como lo menciona AME/INFODEM. 1996 Planificación local participativa: Proceso metodológico. Quito:- Ecuador, p. 31.

“El diagnóstico estratégico mediante la matriz FODA, se caracteriza por la utilización de esta matriz en el momento del análisis, la matriz ubica las FO (fortalezas y oportunidades) que constituyen las potencialidades a nivel interno y externo y las DA (debilidades y amenazas) que constituyen las deficiencias o necesidades” (Ministerio de Educación Cultura, 2003, 23).

2.4.1.3.5 ¿Cómo hacerlo?

Establecer los propósitos del diagnóstico: Para realizar el diagnóstico se requiere determinar los objetivos establecidos que lo guiarán de acuerdo a las necesidades, se determinará los campos áreas o componentes a considerarse para el diagnóstico, que podrían considerarse entre otros los siguientes: gestión Institucional: gestión académica: gestión administrativa y financiera. Podemos valernos de la siguiente matriz para registrar los problemas consensuados.

Tabla # 1 **Auditoría interna** (diagnóstico al interior de la institución)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	Nivel de Impacto		
		A	M	B

Fuente: Gestión educativa. 2000

Las fortalezas son los aspectos o factores positivos que facilitan o favorecen el desarrollo institucional como las capacidades, virtudes, potencialidades, recursos y experiencias de la comunidad educativa que facilitan el logro de la visión y misión institucional.

Las debilidades en cambio, son aquellos factores y aspectos negativos o desfavorables de carácter interno como carencias, limitaciones y problemas que obstaculizan, limitan o entorpecen el desarrollo de la institución educativa.

Tabla # 2 **Auditoría externa** (Diagnóstico del entorno)

OPORTUNIDADES	AMENAZAS	Nivel de Impacto		
		A	M	B

Fuente: Gestión educativa. 2000

Las instituciones educativas pueden considerarse como entidades ecológicas, es decir, como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno, que es la fuente de sus oportunidades y amenazas.

El entorno está constituido por un conjunto de factores externos económicos, políticos, geográficos, sociales, tecnológicos y competitivos, que afectan o condicionan el éxito o fracaso y pueden tener un significativo impacto positivo o negativo en una organización.

Para las instituciones educativas, el análisis del entorno, la identificación, la determinación de las oportunidades y fortalezas, nos permitirá definir y

formular la visión institucional, es decir, a dónde quisiéramos llegar a mediano y largo plazo, por otro lado, las amenazas y formulación de la misión, que describirá lo que se debe hacer y para quién se debe hacer. Asimismo las amenazas que tienen gran probabilidad de que ocurran, luego el impacto sería sumamente significativo en la institución, por lo que se requiere de la formulación de objetivos estratégicos que aseguren su atención adecuada.

Es necesario priorizar los resultados para determinar cuáles son más importantes por su peso. Para ello podemos valernos de la matriz de priorización que se fundamente en el principio matemático de análisis por pares.

Tabla # 3 **Análisis de la Matriz FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Fuente: Gestión educativa. 2000

2.4.1.3.6 Mapas de necesidades y alternativas de solución: Una vez establecidos los problemas en la matriz FODA, es importante identificar las causas y efectos de los problemas priorizados y sus posibles alternativas de solución que plantean los diferentes sectores de la comunidad educativa.

Tabla # 4 Mapa de necesidades y alternativas de solución

Problema	Causa	Efecto	Alternativas de solución

Fuente: Gestión educativa. 2000

2.4.1.3.7 Formulación de estrategias de cambio: Las estrategias de cambio son las propuestas de actividades para producir los cambios en la institución educativa, cada estrategia generará los micro proyectos o proyectos específicos de implementación. Su formulación consiste en relacionar oportunidades y amenazas con las fortalezas y debilidades en una matriz de correlación del perfil de oportunidades y amenazas con el perfil de fortalezas o debilidades, preguntándose:

¿Cómo aprovechar las bondades de una oportunidad?

¿Cómo anticiparse a las consecuencias de una amenaza?

¿Cómo aprovechar una fortaleza?

¿Cómo prevenir los efectos de una debilidad?

Las respuestas a estas preguntas nos permitirán acercarnos a las estrategias de cambio o proyectos específicos, que se escriben en los recuadros de intersección de la matriz.

Tabla # 5 **Matriz de estrategias de cambio**

Perfil de oportunidades y amenazas	Oportunidades	Amenazas
Perfil de fortalezas y debilidades		
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA

Fuente: Gestión educativa. 2000

Las estrategias son los medios a través de los cuales la institución educativa puede promover el cambio y mejorar el servicio educativo que ofrece para recuperar o mantener su imagen institucional y la preferencia de la comunidad. Cada una de las estrategias sirve de eje para la implementación de micro proyectos o proyectos específicos que nos llevarán a la satisfacción de necesidades.

Los resultados del diagnóstico: potencialidades, problemas, alternativas de solución, estrategias de cambio, servirán como insumos para orientarlos a la visión, misión y objetivos estratégicos, que se diseñaran en el componente de identidad.

2.4.1.3.8 Identidad institucional: “Son un conjunto de rasgos colectivos que identifican a una Institución Educativa de otra” (Ortiz Sánchez. 2000, 69). La identidad institucional involucra la visión, misión,

metas, políticas, objetivos y valores corporativos que ayudan a que el establecimiento pueda cumplir con su rol en la sociedad.

Permanentemente esta colectividad se replantea el ¿qué somos?, ¿qué queremos? y ¿a dónde vamos?, en última instancia es “sentido de pertenencia”. Los rasgos distintivos de estas identidades tienen que ver con la forma como nos vemos colectivamente, con nuestros propósitos, cultura, tradición, condición social, ideas, etc.; lo cual nos permite irnos identificando con unos y otros, a fin de articularnos como un gran grupo organizacional.

- a) **Los Perfiles:** Es la explicitación en términos operacionales, conductuales, actitudinales, del modelo ideal o utópico de persona que se expresa como meta de la educación a alcanzarse, ofrece el conjunto de características que debe lograr el estudiante para responder al sentido último de la educación, permitirá evaluar con mayor aproximación los logros que se van alcanzando a través del proceso educativo. Lo importante en el proceso de elaboración de perfiles es la mirada crítica que se realice sobre cada elemento, hecha desde la integridad, precisando los vínculos e interacciones que guardan con los demás componentes del sistema educativo y en dirección de las transformaciones e innovaciones del futuro deseado.
- b) **Visión:** La visión es un conjunto de ideas generales que provee el marco de referencia de lo que una institución educativa quiere y espera hacer en el futuro. Definir la visión permite establecer el

rumbo que desea lograr la institución en el futuro, el funcionamiento que quiere tener al largo plazo y los retos que quiere lograr. “La visión constituye el ideal alcanzable a largo plazo, si en la misión hablamos de la calidad, en la visión aspiramos a la calidad total, es decir a la excelencia”. (Ministerio de Educación y Cultura, 2003, 41)

La institución tiene una vida indefinida, porque la vida de la Institución va evolucionando con los cambios de la sociedad los sueños de ser mejores cada día son los que nos dan la perspectiva del futuro, la visión de mejorar en el futuro.

Su formulación es responsabilidad del equipo directivo, partiendo de la base que este estamento comprende: la misión, las expectativas y necesidades de los colaboradores y demás miembros de la comunidad educativa a partir del conocimiento del entorno de la institución. La orientación hacia el cumplimiento de la visión en la gestión escolar, debe convertirse en una tarea diaria y permanente de toda la estructura organizacional. Esta orientación se logra por la consistencia entre la misión y las metas para lograrla. La visión es la imagen o situación prevista que la institución proyecta tener en un futuro determinado.

- c) **Misión:** Es el primer paso del proceso estratégico y básicamente trata de definir la razón de ser de la empresa, organización o institución educativa. La misión es la razón de ser de la institución y especifica el rol funcional que desempeña en su entorno. Esta declaración indica con claridad el alcance y dirección de las

acciones, así como sus características distintivas. De igual manera, la misión es la razón de ser de la institución y la línea común que une los programas y las actividades de esta. Especifica el rol funcional que la institución va a desempeñar en su entorno e indica con claridad el alcance y dirección de sus actividades. Constituye la opción pedagógica, el pronunciamiento de nuestra organización que informa a la gente, al interior de la misma y por fuera de ella, lo que somos, a quien queremos servir y en qué forma pensamos hacerlo. (Ministerio de Educación y Cultura, 2003, 42)

La Misión clarifica lo que la institución quiere ser, a quién quiere servir y cómo quiere hacerlo, trasciende las necesidades individuales locales y transitorias, fomenta un sentimiento de expectativas compartidas en todos los niveles y generaciones de actores sociales.

Afirma los compromisos de la organización con acciones que responden a las demandas esenciales de las personas vinculadas a la institución educativa.

- d) Los objetivos estratégicos:** Terminado el análisis interno y externo, definida la Visión y Misión, corresponde determinar los objetivos estratégicos de la Institución Educativa, para los próximos años, estos objetivos deben ser pocos y realmente estratégicos, es decir, deben anticipar el cambio y servir para unificar e integrar las decisiones y hacerlas coherentes. Estos objetivos deben apuntar a

aspectos fundamentales de la misión y ser un aporte sustantivo para lograrla.

Especificar claramente lo que se quiere lograr, que sean evaluables, es decir ser expresados en términos que permitan saber si se está logrando lo que se quiere, ser importantes para todos los sectores de la comunidad educativa, ser generados a través de procesos participativos.

2.4.1.3.9 Componente curricular

José Antonio Durán Acosta, 1996, 87 manifiesta:

“Es un componente del PEI que concreta el conjunto de decisiones, en relación a los diferentes componentes curriculares que se ha de tomar colectivamente y que le son propias en el periodo de escolarización que se imparte a fin de definir los medios y las características de la intervención pedagógica de la institución y darle coherencia a lo largo de la enseñanza-aprendizaje, se convierte en un instrumento fundamental para la toma de decisiones para la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje para la dotación de un documento que ha de permitir registrar las decisiones y la evolución pedagógica de una institución educativa”.

El currículo se diseñará en concordancia con los principios, la visión, la misión y los objetivos institucionales, con la participación activa de los docentes, los directivos de la Institución desempeñan un papel fundamental, organizando e impulsando las iniciativas de los profesores, junto con ellos están los coordinadores de área para garantizar la dinámica de los equipos respectivos.

- a) La gestión educativa:** *“La Gestión Educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Desde*

entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos sociales y el papel de los sujetos en el interior de éstos” (Dávila L. de Guevara, C. 2003, 45).

De acuerdo a las palabras de Dávila la gestión es el punto de partida del desarrollo de una institución en la cual se responde a los problemas y situaciones cuando estos ya han aparecido y en base a esto se van desarrollando las acciones de la organización.

“La Gestión Educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados.” (Carballo Elme, C. 2005: 33).

La Gestión educativa atiende las realidades del presente de la Institución con el fin de cumplir los objetivos planteados en el PEI, tiene que ser desarrollado con todos los miembros de la comunidad educativa. En la cual se define el propósito de la organización y en función de éste se planifica hacia el futuro las acciones, previniendo y anticipando los posibles problemas y contingencias.

La gestión pedagógica es el conjunto de acciones y procesos curriculares de planificación, desarrollo de procesos de

interaprendizaje y evolución curricular u organización académica y todo lo que corresponda a la función de educar.

Es en este nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionado con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo lo evalúa y, además, la manera de relacionarse con sus alumnos y los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros. (Escalante Álvarez J. Cruz, 2000, 48)

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IPE) de la UNESCO (2000), señala que la *gestión educativa* es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. Así, se entienden como gestión educativa, las acciones por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático. (Escalante Álvarez J. Cruz, 2000:43)

La Gestión Educativa se establece como una política desde el sistema para el sistema; marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela. Contiene, por lo tanto, a las tres categorías

de gestión señaladas, ya que en conjunto forman parte del sistema educativo. Para que una gestión educativa sea estratégica, ha de concretarse a partir de ciclos de mejoramiento constante de procesos y resultados, que se desarrollan con la implementación de ejercicios de planeación y evaluación.

b) Plan Operativo Anual

Es una planificación a corto plazo, cuya realización está pensada para un año, tiene por objeto conseguir la ejecución del Proyecto Educativo Institucional, surge de la Visión, Misión, propósitos, objetivos y estrategias cronogramadas en su matriz de planificación de los proyectos específicos de implementación, el plan operativo anual viabiliza los objetivos institucionales y las estrategias del proyecto educativo institucional a llevar a la práctica la ejecución de sus proyectos estratégicos. G. Reynoso. J. Alfaro, A. Villacrés, Gestión Educativa. (2000, 87)

Son acciones que deben realizarse para dar cumplimiento a los objetivos propuestos en el PEI, es la forma para que una Institución mejore la calidad educativa.

2.4.1.3.10 Orgánico estructural, funcional y posicional

Una vez terminada la construcción del PEI es necesario revisar la estructura organizativa existente. La estructura organizativa se expresa a través de 4 instrumentos, que son:

- Organigrama
- Reglamento Interno
- Manual de convivencia
- Manual de procedimientos (Administrativos)

a) Organigrama: “Es la expresión gráfica de la estructura organizativa de la institución educativa, se describen los diferentes niveles de los

órganos de autoridad, coordinación y apoyo, así como sus interrelaciones” (Ministerio de Educación y Cultura, 2003, 67)

- b) Reglamento Interno:** El reglamento interno es el documento que recoge la dimensión formalizadora de la estructura organizativa, es decir el conjunto de reglas, normas y procedimientos que determinan cómo se realizarán las funciones de las diferentes unidades organizativas, con el fin de buscar el buen comportamiento de las funciones establecidas y sus respectivos procedimientos.
- c) Manual de convivencia:** El manual de convivencia surge del común acuerdo de los integrantes de la comunidad educativa para regular y conciliar las relaciones entre sus miembros, contiene derechos y deberes de todos los estamentos que la conforman (Ministerio de Educación y Cultura, 2003, 69)
- d) Manual de organización y de procedimientos administrativos.** Es un documento formativo auxiliar de la gestión administrativa que tiene por finalidad delimitar los procedimientos específicos para cada tarea, dentro del cumplimiento de las funciones de los diferentes órganos e instancias que conforman la institución, tiene el objetivo de normar el cumplimiento de las tareas correspondientes para evitar una administración según las personas que se encuentren. Es un instrumento de gestión que describe el proceso de las operaciones que deben realizar los órganos administrativos para cumplir con sus respectivas funciones.

2.4.1.3.11 Evaluación

“A la evaluación educativa en general se la puede describir como el proceso continuo, integral y participativo que permite identificar una problemática, analizarla y explicarla mediante información relevante. Como resultado, proporciona juicios de valor que sustentan la consecuente toma de decisiones, permitiendo mejorar de manera gradual, la calidad del objeto de estudio. Descansa en el uso de indicadores numéricos como de orden cualitativo”. (Alcides Aranda, 2000, 196)

De acuerdo a lo que menciona Alcides Aranda, la evaluación es un tipo de investigación que analiza la estructura, el funcionamiento y los resultados de un proyecto, con el fin de proporcionar información de la cual se deriven criterios útiles para la nueva toma de decisiones, en relación con su administración y desarrollo. Evaluar es dotar de significación a acciones realizadas, evaluar un proyecto de la institución es preguntarse permanentemente acerca del significado de lo realizado. La evaluación es esencial para el PEI, garantiza su continuidad y efectividad.

2.4.2 Fundamentación teórica de la variable dependiente, Desarrollo Administrativo

2.5.2.1 Modelos de gestión

“El modelo de gestión es una respuesta importante para iniciar una nueva etapa de desarrollo educativo, si queremos obtener una educación de calidad, necesariamente se debe desarrollar procesos colectivos que movilicen las potencialidades de cada uno de los actores internos y externos”. Es un concepto dado por M. Mendoza, M. Sanabria, B. Vasantes, C. Túquerres y C. Rojas. (2003. 58). Según esto, el modelo de gestión se constituye en un sistema de construcción, seguimiento y

control de procesos y resultados que se desarrollan con la participación consciente y activa de todos los actores de la institución, tiene como propósito fortalecer el sistema educativo y elevar la calidad de la educación.

Las Instituciones Educativas siempre alcanzan lo que se proponen cuando los miembros que lo integran, planifican su trabajo de una manera ordenada y colectiva. El éxito viene de la mano cuando sus integrantes conocen sobre Modelos de Gestión, lo que en muchas instituciones no sucede así, llegar a ser eficiente está en la capacidad real de hacer lo máximo con el mínimo tiempo y energía.

La importancia de Modelo de Gestión como base para iniciar una nueva etapa de desarrollo educativo

Según J. Olivarez, C. Escalante, J. Mejía, M. Villa, M. Aranda, M. Gallegos, en el libro: "Plan estratégico de Transformación Escolar". México (2007), manifiestan:

Constantemente se utiliza el término de "educación de calidad", pero para alcanzar la misma debe existir un compromiso consciente y activo de todos los involucrados de manera interna o externa para alcanzarla, lo cual implica procesos de planificación, ejecución, seguimiento y control para fortalecer el sistema educativo, convirtiéndose todo esto en un modelo de gestión.

La educación no puede permanecer inactiva al pasar de los tiempos, ya que todo cambia constantemente, por lo mismo se debe orientar la educación hacia las nuevas necesidades de dichos cambios, basándose en una investigación de la situación educativa en un determinado momento histórico geográfico, la experiencia de los actores del proceso y en los fundamentos teóricos de la educación y la cultura.

Por lo tanto, es importante que las instituciones, o mejor dicho todos los entes de la educación superior, debieran determinar qué resultados se proyectan obtener, cómo se lograrán los resultados planeados y cómo se

verificarán si los resultados se han logrado o no, planteándose así un modelo de gestión que permita alcanzar la tan ansiada “educación de calidad”.

2.4.2.1.1 Modelo de gestión de dirección estratégica: En la educación es un proceso participativo que considera a todos los usuarios para la toma de decisiones buscando soluciones de los problemas presentados, basándose en la realidad en que se desenvuelven los procesos pedagógicos y administrativos para establecer situaciones ideales a las que se desea llegar, con procesos de seguimiento y control, para que las operaciones administrativas y pedagógicas logren los objetivos del modelo y de la institución.

Tiene como primer soporte la Administración Participativa, en donde todos los miembros de la institución formulan las políticas, determinan las estrategias y toman decisiones.

El segundo soporte es la Filosofía de los Equipos de trabajo, en la cual todos los miembros conciben sus tareas como parte de un conjunto de actividades interrelacionadas funcionalmente y que en conjunto son responsables de los productos esperados.

El tercer soporte es la Cultura Organizacional, que transmite valores, aspiraciones, sueños y normas que rigen el trabajo al interior de cada institución.

El cuarto soporte es el Liderazgo.

Por lo tanto es un proceso interrelacionado de planeación, organización, dirección y control en base al cumplimiento de un conjunto de acciones deliberadas orientadas hacia el logro de objetivos de corto, mediano y largo plazo.

2.4.2.1.2 Modelo de Gestión Normativa: La gestión normativa en auge en los años cincuenta y sesenta podría decirse que funcionó durante esa década, hoy las variables que se le contraponen, nos lleva a considerar otro reto, la incertidumbre. En esta visión de la planificación, la OCDE y CEPAL, en particular Jorge Ahumada en ILPES, tuvieron una influencia preponderante y de la cual todos somos herederos

El futuro ha pasado de ser un objeto relativamente estable a convertirse en un objeto volátil. Por esta razón, los planificadores contemporáneos se enfrentan a demasiadas fuerzas que obstaculizan la posibilidad de alcanzar predicciones correctas. Ante esta situación, la postura más inteligente es aceptar la incertidumbre, tratar de comprenderla y convertirla en parte de nuestro razonamiento." (Fernández C. 2002:56)

De acuerdo a la posición de Fernández se establece que en la actualidad es difícil determinar el futuro de las instituciones ya que existe incertidumbres que no permiten visualizar de forma coherentes, esto debido a las cambiantes políticas de gobierno, teorías fundamentalistas, crisis económica, sistemas sociales y culturales diversos, etc.

La gestión normativa se centra en la administración, no da mucha importancia al aspecto pedagógico, determina un énfasis en la rutina que los empleados deben cumplir, los trabajos son fragmentados y aislados porque cada quien hace las cosas por sí sólo, las estructuras organizacionales no admiten innovaciones, las normas son las que deben

cumplirse a cabalidad, la autoridad tienen una posición, impersonal y fiscalizadora.

En el ámbito educativo, fue una planificación orientada al crecimiento cuantitativo del sistema. De hecho, el plan consistió en la asignación de recursos destinados a expandir la oferta educativa.

2.4.2.1.3 Modelo de Gestión Prospectivo: En la visión prospectiva aparece a inicios de los 60, se establece que el futuro no se explica necesariamente sólo por el pasado. También intervienen las imágenes del futuro que se imprimen en el presente y que, en consecuencia, lo orientan. De esta manera, el futuro es previsible a través de la construcción de escenarios. Pero, al mismo tiempo que se conciben múltiples escenarios del futuro, se está diciendo que el futuro es también múltiple, y por ende incierto. Observemos que se ha pasado de un futuro único y cierto, hacia un futuro múltiple e incierto. La necesidad de considerar la idea de futuros alternativos en la planificación, y de reducir la incertidumbre que ello produce, genera desde las fuentes más diversas, lo que podría ser considerado como la flexibilización del futuro en la planificación. Se desarrolla, entonces, una planificación con criterio prospectivo donde la figura predominante es Michel Godet quien formaliza el método de los escenarios.

Desde el punto de vista metodológico, por una parte, los escenarios se construyen a través de la técnica de matrices de relaciones e impacto entre variables. Por otra parte, para intentar reducir la incertidumbre, se desarrolla una serie de técnicas a través de métodos tales como Delfi, el

ábaco de Reiner y otros. “Es el proceso planificado, concertado, participativo e integral de reducción de las condiciones de riesgo de desastres, en la búsqueda del desarrollo sostenible de las instituciones”. (Chuquisengo y Gamarra. 2005:14)

Esta concepción definida por Chuquisengo en el párrafo anterior determina que se privilegia la gestión prospectiva porque ataca las causas de los desastres o problemas que se pueden suscitar en el futuro, siendo el modo más eficiente para reducir los daños que se podrían generar.

2.4.2.1.4 Modelo de Gestión de la Calidad: Con la introducción del tema de la calidad en la educación, surgen dos hechos de importancia: por una parte se reconoce la existencia de un “usuario” más allá de las necesidades del aparato del Estado, y por otra parte, se genera la preocupación por el resultado del proceso educativo. Es decir, un proceso en el cual se reconoce el derecho de los diversos usuarios del sistema educativo, a exigir un servicio de calidad de acuerdo a sus necesidades.

Como parte de los mecanismos de gestión aparece entonces, la necesidad de hacer visible el resultado del proceso educativo para que los usuarios puedan ver y emitir juicios acerca de la calidad. Por ello, se generaliza el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación.

2.4.2.1.5 Modelo de Gestión de Reingeniería

“Desde la perspectiva de la reingeniería, la Calidad Total aparece como un proceso evolutivo incremental, mientras que la ingeniería se percibe como un cambio radical. En el centro de la Calidad Total está la resolución de problemas, lo que es, en alguna medida, similar al tema situacional” (Hammer y Champy. 1994:21)

En esta visión de reingeniería se estima que la Calidad Total implica mejorar lo que hay, buscando disminuir los desperdicios y mejorar los procesos existentes, en una visión de conjunto de la organización.

2.4.2.1.6 Modelo de Gestión Comunicacional

“La comunicación organizacional o gestión comunicacional como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”. Fernández C. (2002:12)

Como dice Fernández hacen pensar en que las teorías que sustentan la comunicación organizacional o gestión comunicacional son las mismas teorías organizacionales. Es importante resaltar que por medio de la comunicación en las organizaciones, éstas logran estructurarse formalmente para poder cumplir sus objetivos, logrando coordinar todas las actividades que se realizan, la comunicación forma parte de la problemática de la dirección de la empresa y debe facilitar un control que permita prevenir o regular comportamientos disfuncionales. Bartoli expresa “Es así como se presenta una mixtura con aspectos del modelo funcionalista, destacando la adaptación de la comunicación organizada al ámbito interno y al entorno de la organización”.(Bartoli 2001:42) Este autor determina que el modelo funcionalista requiere de una comunicación organizada dentro y fuera de la institución.

2.4.2.2 Administración:

CHIAVENATO I., en su obra “Administración de Recursos Humanos” octava edición, (2007, 93) dice:

La administración constituye la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor forma posible, mediante los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos. La administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr los objetivos. En esta concepción están configurados cuatro elementos básicos:

- 1. Alcance de los objetivos.*
- 2. Por medio de personas.*
- 3. A través de técnicas.*
- 4. En una organización.*

La tarea de administrar eficazmente una organización es fruto de un aprendizaje continuo, toda entidad sea pública o privada requiere ser administrada de manera consistente en el contexto de su realidad local, regional, nacional e internacional, por esto la labor de los administradores es mantener un sistema de esfuerzo cooperativo, con la finalidad de buscar el bien común, mediante el compromiso y participación de todos, muchas veces cooperativos, otras veces en conflicto como personas, materiales, dinero, etc.

En lo que se refiere a la administración educativa, Malpica (1980) afirma que la administración de la educación forma parte de la administración general persiguiendo propósitos específicos, ya sea la administración de los sistemas educativos, la administración del desarrollo educativo y la implementación de políticas educativas. Incluye, a su vez, el aspecto institucional. Éste hace referencia a las estructuras organizacionales de los servicios educativos que se brindan a la población.

La administración educativa es uno de los factores más influyentes en el desempeño y resultados del sistema educativo, un campo que ya no es privilegio de los que ejercen el cargo de directivos, todos los miembros de una organización deben tener información, conocimientos y capacidad básica para administrar, sabiendo que se ejerce esta función en espacios

tan grandes como los ministerios, hasta espacios tan micro como las aulas, pasando por departamentos, áreas, proyectos, comisiones, etc.

Los tiempos actuales requieren de un cambio, en donde se articulen el trabajo administrativo y el pedagógico, pues ambos se complementan, no pueden coexistir aisladamente, el éxito del proceso educativo únicamente será posible gracias a una complementariedad de estos dos factores, por lo que se requiere renovar e implementar nuevas formas y herramientas de trabajo que hagan posible cumplir con estas demandas.

Se debe pasar de una administración con prácticas obsoletas a una innovadora y comprometida con el proceso educativo que involucre la tarea pedagógica. El Dr. Augusto Romero Díaz (1991, 42) plantea un concepto de administración desde el punto de vista de la educación, así: *“La Administración de la Educación es un proceso concebido para integrar recursos y coordinar actividades especializadas e interdependientes en busca del cumplimiento de los objetivos de las instituciones escolares”*

El reto es complejo ya que se requiere empezar a propiciar la creación de un nuevo modelo para administrar y gestionar el funcionamiento de los centros educativos, en donde el eje central sea el desarrollo de capacidades, habilidades, destrezas para responder a las nuevas tareas y saberlas llevar a cabo en un contexto social diferente y cambiante.

Por lo que se trata de construir un modelo de gestión con una visión transformadora de los viejos esquemas de administración y organización,

y de rediseñar las competencias de los nuevos profesionales que demanda la sociedad.

Viendo la gestión educativa desde el punto de vista de la teoría organizacional, Jiménez señala que: *“La Gestión Educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos formales, en donde la gestión debe ser entendida como una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar.”* (2008, 4)

La Conferencia Mundial de Educación Superior organizada por la UNESCO, en París, en 1998, enfatizó en temas como la calidad, la formación integral, la pertinencia, la dimensión humana y la formación a lo largo de la vida, aspectos todos presentes en el concepto de bienestar universitario.

De hecho, el mismo Henri Fayol, uno de los pioneros de la administración, ya establecía que las funciones y elementos de la administración eran inherentes a toda organización, incluyendo, entonces, las de índole educativa.

2.4.2.3 Desarrollo Administrativo:

A este respecto, Gutiérrez Reñón (1981) sostiene, muy acertadamente que, el Desarrollo administrativo es el conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros de las entidades de la

administración pública, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

El Sistema de Desarrollo administrativo es el que está orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño administrativo al igual, que el Sistema de Control Interno, en cuanto se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa y por ende el sistema de gestión de la calidad que es la parte encargada en el logro de los resultados en relación con los objetivos para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de los estudiantes, partes interesadas en la mejora continua.

French y Bel definen el Desarrollo Administrativo (DA) como “esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución de problemas de renovación organizacional...”

Esa definición incluye los siguientes significados:

- Proceso de solución de problemas. Se refiere a los métodos que utiliza una empresa para enfrentar las amenazas y oportunidades en su ambiente. Procesos de renovación.
- Son las formas por las cuales los gerentes adaptan sus procesos de solución de problemas a las demandas del ambiente.
- Procesos de renovación. Son las formas por las cuales los gerentes adaptan sus procesos de solución de problemas a las demandas del ambiente.
- Administración participativa. Otro objetivo del DA es compartir la administración con los empleados.

- Desarrollo y fortalecimiento, utiliza equipos con un enfoque participativo. para darles libertad de actuación, de participación en las decisiones.

El desarrollo administrativo permite a las organizaciones reorientar sus objetivos y trazarlos teniendo en cuenta no solo las metas institucionales sino las personas, los sistemas y el medio, es así como lo uno sin lo otro no funciona, hecho que da oportunidad a realizar dos diferencias marcadas como lo es la cultura organizacional y el clima organizacional.

CHIAVENATO, Idalberto, en el libro “Introducción a la teoría general de la administración”, México. Mc Graw Hill Interamericana, (2006. Séptima edición, parte VIII, Capítulo 14)

“Las organizaciones deben realizar una gran inversión al establecer esta teoría, que se verá retribuida de manera casi inmediata ya que al estimular, tener en cuenta, capacitar y exaltar al empleado lo llevara a un compromiso con la organización el cual será apoyado de forma sistemática, trayendo consigo un cambio en la mentalidad del empleado o colaborador, quien estará presto a las soluciones y dispuesto a un cambio y a un nuevo aprendizaje, teniendo la capacidad de retroalimentar a otros sin escatimar esfuerzo alguno para hallar soluciones que terminaran en un excelente trabajo en equipo”

2.5 Hipótesis

El PEI, con la inclusión del personal Administrativo en su elaboración y ejecución conllevará a un fortalecimiento o una potenciación del desarrollo administrativo adecuado, eficiente y efectivo en el Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010.

2.5.1 Señalamiento de las variables de la hipótesis.

Proyecto Educativo Institucional (variable independiente)

Desarrollo administrativo (variable dependiente)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque investigativo

Este proyecto (investigación) se enfocó desde el paradigma crítico-propositivo porque el proyecto investigativo es predominante cualitativo, cuantitativo, porque el universo se tomó como la muestra, el problema requiere investigación interna, sus objetivos plantean acciones inmediatas, requiere de un trabajo de campo con todos los participantes, se basó en estos conceptos fundamentales:

La validez, implica que la observación y la medición se enfoquen en la realidad que se busca conocer y no en otra.

La confiabilidad, que refiere a los resultados estables, seguros y congruentes, iguales a sí mismo en diferentes tiempos.

3.2 Modalidad básica de la investigación

Para la ejecución de la investigación utilizamos las siguientes modalidades de investigación:

3.2.1 Investigación Bibliográfica- Documental: Se trata de una investigación bibliográfica – documental, porque la información requerida se obtuvo, y amplió utilizando el criterio, las teorías, conceptualizaciones de diferentes autores, sobre el tema, basándome en documentos tales

como libros, revistas, folletos, tesis, tanto físicos como virtuales (de internet)

3.2.2 Investigación de Campo: La presente investigación fue de campo porque el estudio sistemático de los hechos se realizó en el lugar en que se producen, tomando contacto con el personal docente y administrativo del Instituto superior Ricardo Márquez Tapia para obtener información.

3.3 Nivel o tipo de investigación

En el libro de Herrera L. Medina A. Naranjo G. *Tutoría de la investigación científica* (2008, 97) tienen: En una investigación se debe considerar los niveles o tipos de investigación, puesto que cada una de ellas tienen sus propias características.

Se tienen los siguientes niveles:

3.3.1 Investigación Exploratoria: Es una metodología más flexible, de mayor amplitud y dispersión, estudio poco estructurado, se aplica cuando no se cuenta con una hipótesis. Dentro de sus objetivos está generar una hipótesis, reconocer las variables de interés.

3.3.2 Investigación Descriptiva: Muchas de estas investigaciones de este nivel son de interés social, de medición precisa; cuenta con preguntas directrices y/o hipótesis de trabajo. Compara entre dos o más situaciones, los clasifica según ciertos criterios. El presente trabajo demostró una asociación de variables y buscó medir el grado de relación entre ellas en los mismos sujetos, determinando las tendencias o modelos de comportamiento mayoritario.

3.3.3 Investigación Asociación de Variables: Permite predicciones estructuradas, medición entre variables; cuenta con hipótesis, evalúa el comportamiento de una variable en función de otra y su grado de relación y determina las tendencias.

3.3.4 Investigación Explicativa: Conduce a la formulación de leyes, es empleada en investigaciones más complejas que con los anteriores niveles, se aplica en estudios altamente estructurados. Cuenta con hipótesis causales. Se debe comprobar experimentalmente la hipótesis y descubrir las causas del fenómeno.

3.4 Población y muestra

La investigación se desarrolló con el personal Administrativo y personal docente del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia, para lo cual todo el universo se toma como muestra, compuesto de 48 unidades, de los cuales 36 son docentes y 12 son administrativos

3.4.1 Matriz Poblacional

Tabla # 6

POBLACIÓN	FRECUENCIA	%
Docentes	36	75
Administrativos	12	25
TOTAL	48	100

Fuente: Secretaría del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

3.5 Tabla # 7 Operacionalización de variables

Variable independiente: Proyecto Educativo Institucional				
Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la misión de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos.	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y gestión estratégica - Participación colectiva. - Programación estratégica para mejoramiento de la gestión y calidad de sus procesos 	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades programadas. - Proyectos de comisiones - Modelo pedagógico - Manual de funciones - Manual de procedimientos. - Plan operativo anual - Reglamento Interno 	<p>¿Ha participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional?</p> <p>¿Conoce la Misión, la Visión del Instituto?</p> <p>¿El modelo pedagógico está de acuerdo a la realidad de la Institución?</p> <p>¿Conoce el cronograma anual de actividades?</p> <p>¿Considera usted que al Plan Operativo Anual se desarrolla de acuerdo a lo planificado?</p> <p>¿Se cumplen las actividades programadas en las fechas?</p> <p>¿Existe reuniones regulares para evaluar el avance de los proyectos?</p> <p>¿Se siguen los procesos y las funciones de acuerdo a los manuales establecidos?</p>	Encuesta Cuestionario

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

Tabla # 8

Variable dependiente: Desarrollo Administrativo				
Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de recursos, orientada a fortalecer el desempeño institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas - Estrategias - Metodología - Técnicas y mecanismos - Gestión y manejo de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientaciones y directrices para facilitar la ejecución de las propuestas educativas - Líneas de acción - Establecer procesos administrativos - Recursos necesarios para el desempeño institucional 	<p>¿Conoce las políticas de la Institución?</p> <p>¿Las estrategias que se utilizan son las adecuadas para conseguir lo propuesto?</p> <p>¿Los recursos disponibles son los necesarios para que los proyectos sean ejecutados a tiempo?</p> <p>¿Se dispone de los recursos cuando se los requiere?</p> <p>¿Existe coordinación en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional y la parte administrativa de la entidad?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p>

			<p>¿Las actividades cumplidas están de acuerdo a lo planificado?</p> <p>¿Las actividades se ejecutan el día, hora y por el personal programado?</p> <p>¿Los procesos realizados han seguido, cronológicamente, conforme lo indica el manual de procedimientos?</p>	
--	--	--	--	--

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

3.6 Técnicas e instrumentos de investigación

En la investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos:

Técnica: Encuesta dirigida a docentes y administrativos

Instrumento: Cuestionario

Para la recolección de información las técnicas que se emplearon en el presente trabajo investigativo son las siguientes:

3.6.1 Encuesta: Averiguación, indagación. Reunión de opiniones recogidas por medio de un cuestionario para aclarar un asunto. Este instrumento es una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos

que interesan investigar, las cuales fueron contestadas por la población o muestra de estudio.

3.6.2 Entrevista: Con esta técnica obtuvo datos precisos mediante conversación directa entre entrevistador y uno o varios entrevistados, con el fin de obtener información vinculada al objeto de estudio.

3.7 Plan de recolección de información

Durante la investigación se emplearon los siguientes métodos:

3.7.1 Método Inductivo: Es aquel que establece proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares, su aplicación permite establecer conclusiones generales derivadas precisamente de la observación sistemática y periódica de los hechos reales que ocurren en torno al fenómeno en cuestión.

3.7.2 Método Deductivo: El razonamiento deductivo considerado como el método, desempeña dos funciones de investigación científica:

1. La primera función consiste en hallar el principio desconocido de un hecho conocido, se trata de referir el fenómeno a la ley que lo rige.
2. La segunda función consiste en descubrir la consecuencia desconocida de un principio conocido, esto significa que si conocemos cierta ley podemos aplicarla en casos particulares menores.

3.7.3 Método Histórico: Nos permite conocer el objeto en su proceso de desarrollo, es decir concebirlo al objeto desde su aparición, crecimiento y

extinción. Este método nos esclarece las distintas etapas de los objetos en sucesión cronológica, en las formas concretas de manifestación histórica.

3.7.4 Método Analítico: El análisis de un objeto significa comprender sus características a través de las partes que lo integran, es hacer una separación de sus componentes y observar periódicamente cada uno de ellos, al fin de identificar tanto su dinámica particular como las relaciones de correspondencia que guardan entre sí y dan origen a las características generales que se quiere conocer.

3.7.5 Método Estadístico: Se lo utiliza como una herramienta estadística que nos permita transformar toda la información de los cuestionarios en datos más objetivos y concretos para tener una realidad basada en datos estadísticos.

3.8 Plan de procesamiento de la información

De acuerdo a la información que obtuvimos de los indicadores, se procesó y los resultados son analizados e interpretados para la elaboración del informe respectivo.

Una vez aplicada la técnica correspondiente, los datos fueron tabulados, graficados e interpretados para obtener así las conclusiones y recomendaciones para finalizar con la verificación de la hipótesis planteada en este trabajo de investigación.

¿Qué se va a investigar?	Se investigó la propuesta planteada en el presente proyecto y su factibilidad
¿Para qué?	Para incentivar la inclusión del personal administrativo en la elaboración y ejecución del PEI
¿Quiénes participan?	Todo el personal del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia
¿Cómo?	Esta propuesta de investigación se basó en consultas bibliográficas y electrónicas; también se obtuvo información mediante la técnica de las encuestas; para posteriormente analizar, graficar y evaluar las mismas para comprobar la veracidad de la hipótesis de proyecto.
¿Dónde?	El trabajo se desarrolló en el Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS
CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DOCENTE Y
ADMINISTRATIVO

4.1 Análisis del aspecto cuantitativo

La encuesta (ANEXO # 1) fue realizada tanto al personal Docente como al personal Administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia para conocer de primera mano alguna información que será útil para el desarrollo de la presente investigación.

Sabiendo que las funciones que ellos desempeñan son diferentes, y que a pesar de todos forman parte de la misma Institución, para efectos de cálculos, se ha procedido a analizar en forma separada la información obtenida en las encuestas; así, los 36 docentes representan el 100% y los 12 administrativos también representan el 100% (nómina ANEXO # 5).

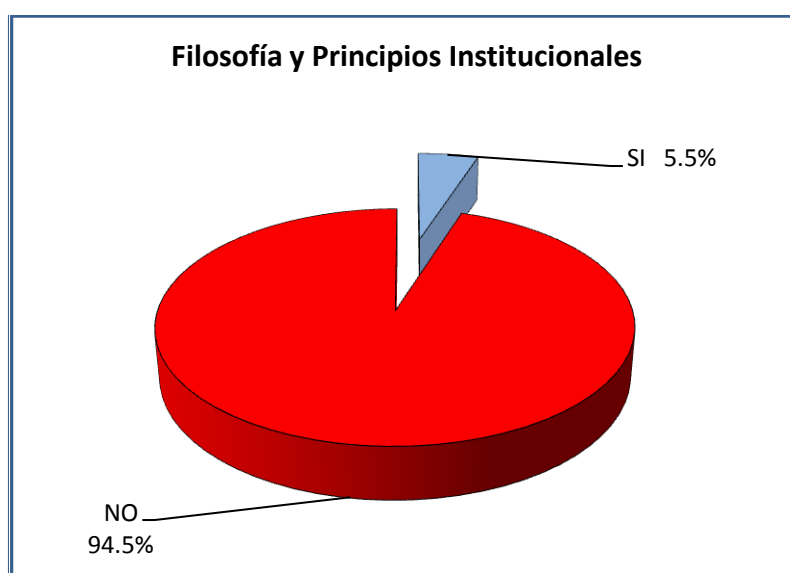
Las encuestas nos dan los siguientes resultados:

4.1.1 Personal docente

1. ¿Conoce Ud. la Filosofía y los principios que orientan la formación en la Institución?

CUADRO 3

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	5.5 %
NO	34	94.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

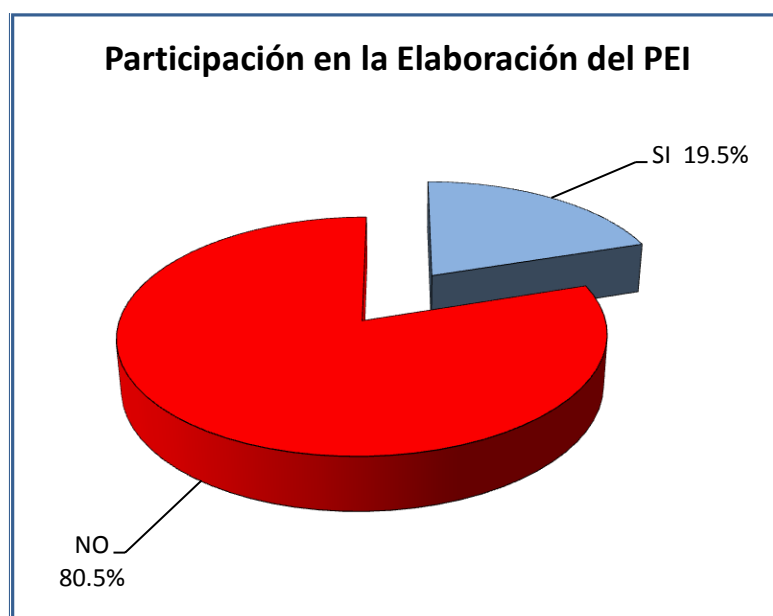
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De 36 docentes encuestados, que equivale al 100%, 2 de ellos, el 5.5%, manifiestan conocer la Filosofía y los Principios que orientan la formación en la Institución; así mismo, 34 profesores, que representa el 94.5%, dicen no conocer la Filosofía y los principios Institucionales. Con estos datos se puede demostrar que existe un desconocimiento casi total de la Filosofía y los Principios que orientan la formación Institucional.

2. ¿Ha participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

CUADRO 4

	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	19.5 %
NO	29	80.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

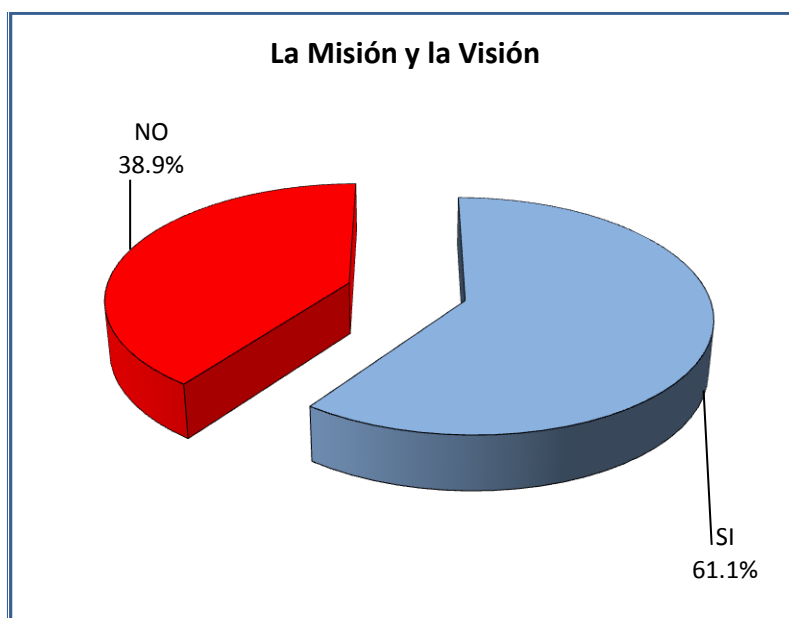
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 36 encuestados, el 100%, 7 docentes, equivalente al 19.5%, dicen haber participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, mientras que 29 de ellos, que representa el 80.5%, manifiestan no haber sido partícipes de la elaboración de dicho documento. Se concluye que un porcentaje considerable de profesores no han colaborado en la generación del PEI.

3. ¿Sabe cuál es la Misión y la Visión de la Institución?

CUADRO 5

	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	61.1 %
NO	14	38.9 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

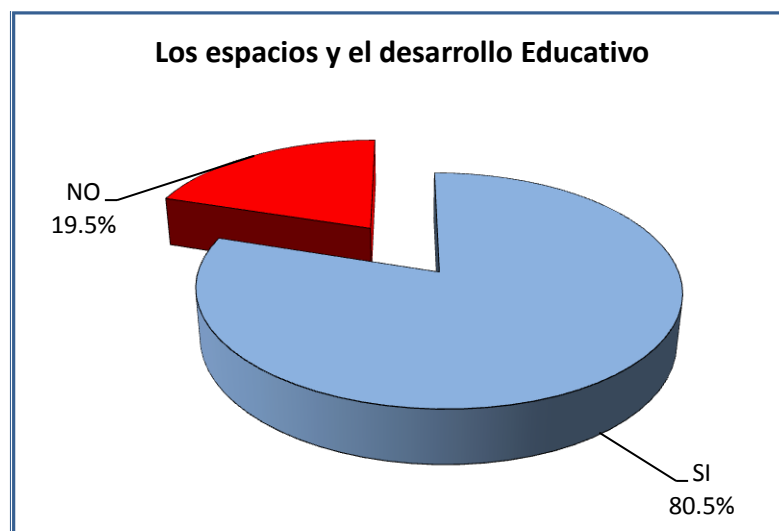
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de docentes encuestados (36), el 61.1%, correspondiente a 22 profesores, manifiestan conocer la Misión y la Visión Institucional; mientras que el resto, es decir, el 38.9%, equivalente a 14 encuestados dicen no estar al tanto de la Misión y la Visión. De cual se deduce que aproximadamente la tercera parte de los docentes desconocen la Misión y la Visión Institucional.

4. ¿Cuenta el plantel con los espacios locativos necesarios que ayuden y favorezcan el desarrollo del proceso educativo?

CUADRO 6

	Frecuencia	Porcentaje
SI	29	80.5 %
NO	7	19.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

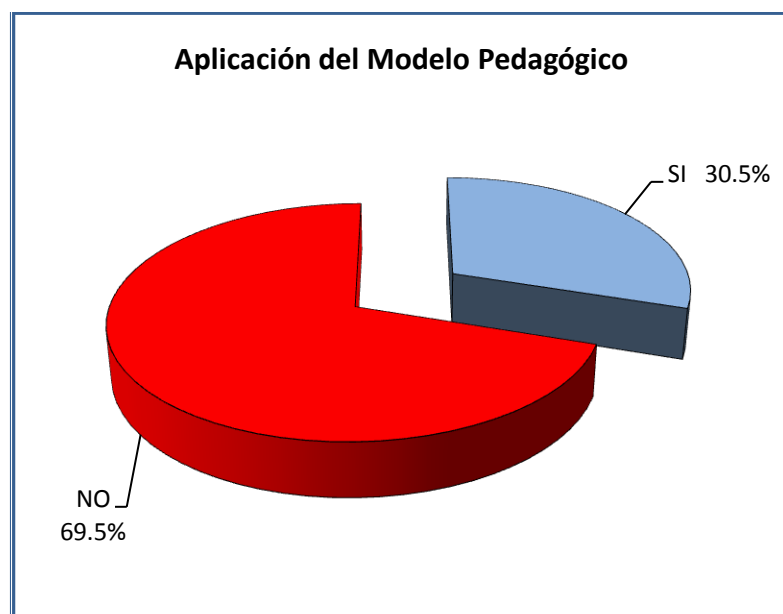
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 36 docentes que respondieron a la encuesta, equivalente al 100%, 7 dicen que los espacios locativos con los que cuenta la Institución no ayudan ni fortalecen el desarrollo del proceso educativo; mientras que 29 de los encuestados, correspondiente al 80.5%, creen que los espacios locativos si ayudan y fortalecen el proceso educativo. Se concluye que para una porción baja de profesores los espacios locativos no ayuda y fortalecen en el desarrollo del proceso educativo.

5. ¿El modelo pedagógico del PEI se está aplicando dentro del aula?

CUADRO 7

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	30.5 %
NO	25	69.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

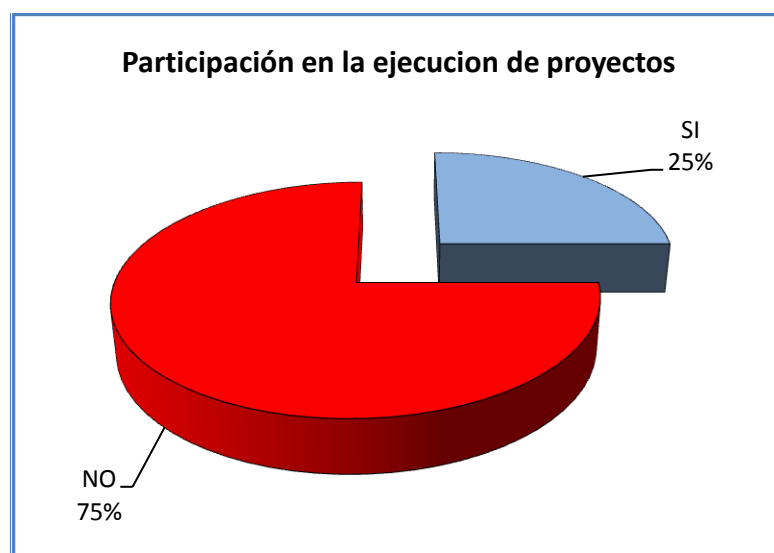
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de docentes, 25 de ellos, que corresponde al 69.5% dicen que el Modelo Pedagógico del Proyecto Educativo Institucional no se aplica dentro del aula; en tanto, 11 profesores, equivalente al 30.5%, dicen que el Modelo Pedagógico del PEI si están aplicando dentro del aula. Se deduce que un alto porcentaje de profesores no aplican dentro del aula el Modelo Pedagógico del PEI.

6. ¿Participa Ud. en la ejecución de los proyectos pedagógicos que se están implementando en la Institución?

CUADRO 8

	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	25 %
NO	27	75 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

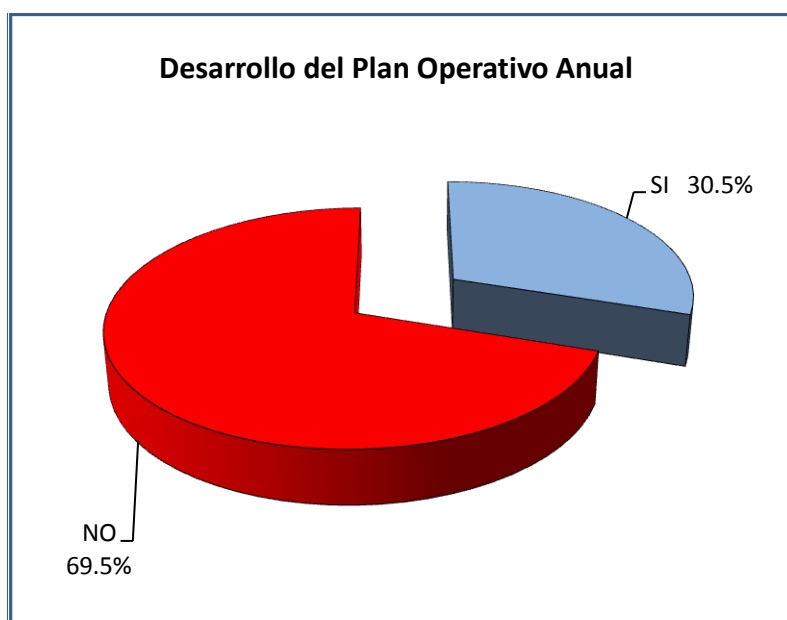
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 36 profesores que responde la encuesta, correspondiente al 100%, manifiestan que participan en la ejecución de los proyectos pedagógicos que implementa la Institución 9 de ellos, que equivale al 25%; en tanto, el resto, es decir, 27 encuestados, que representa el 75% dicen no participara en la ejecución de dichos proyectos. Estos valores nos indican la poca participación en la ejecución en los proyectos pedagógicos que la Institución se encuentra implementando.

7. ¿Considera usted que al Plan Operativo Anual se desarrolla de acuerdo a lo planificado?

CUADRO 9

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	30.5 %
NO	25	69.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

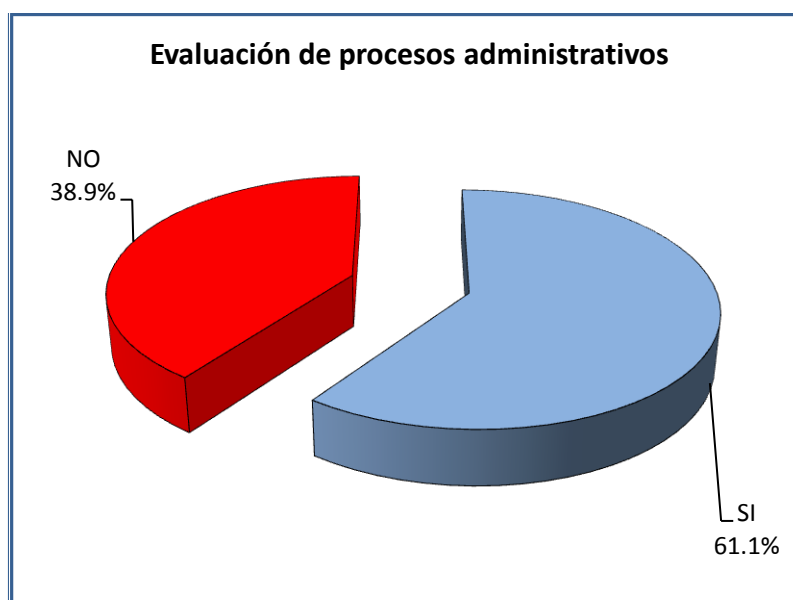
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de docentes encuestados, 36 que corresponde al 100%, el 30.5%, es decir 11 de ellos, manifiestan que el Plan Operativo Anual se desarrolla de acuerdo a lo planificado; mientras que el 69.5% equivalente a 25 profesionales dicen que dicho plan no se desarrolla de acuerdo a lo planificado. Esta información nos indica que el POA no se está desarrollando a plenitud.

8. ¿Se realizan en la Institución evaluaciones periódicas con respecto a?: Procesos Administrativos

CUADRO 10

	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	61.1 %
NO	14	38.9 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

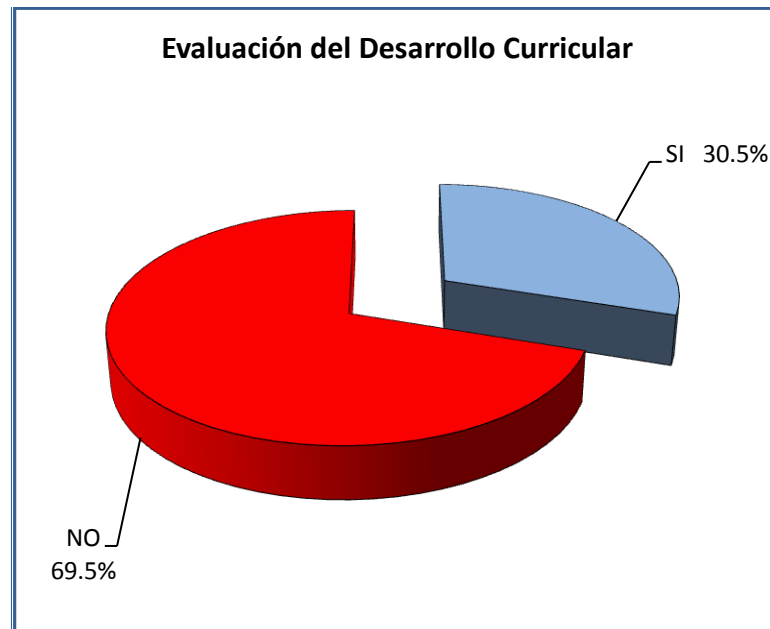
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De 36 encuestados, correspondiente al 100%, el 61.1% de ellos, 22 docentes, dicen que si se realizan evaluaciones periódicas de los procesos administrativos; mientras tanto, el 38.9% que corresponde a 14 profesores indican que no se realizan evaluaciones periódicas a los procesos administrativos. Esta información nos permite concluir que probablemente no todos los procesos son evaluados en forma periódica.

Desarrollo curricular

CUADRO 11

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	30.5 %
NO	25	69.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

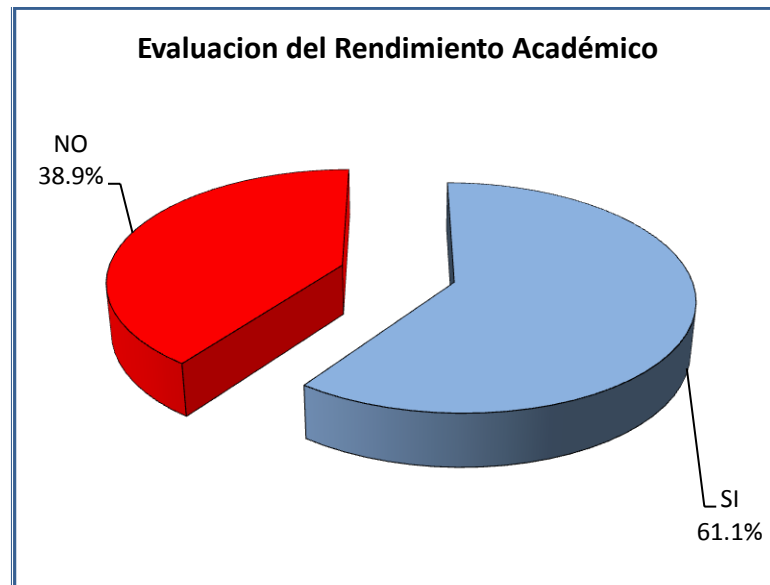
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de docentes encuestados, 36 equivalente al 100%, el 30.5% de ellos, 11, indican que el Desarrollo Curricular si es evaluado de forma periódica; en tanto que el 69.5% que corresponde a 25 profesores indican que no se realizan evaluaciones periódicas al Desarrollo Curricular. Esta información nos permite concluir que probablemente no se realizan evaluaciones en forma periódica.

Rendimiento Académico

CUADRO 12

	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	61.1 %
NO	14	38.9 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

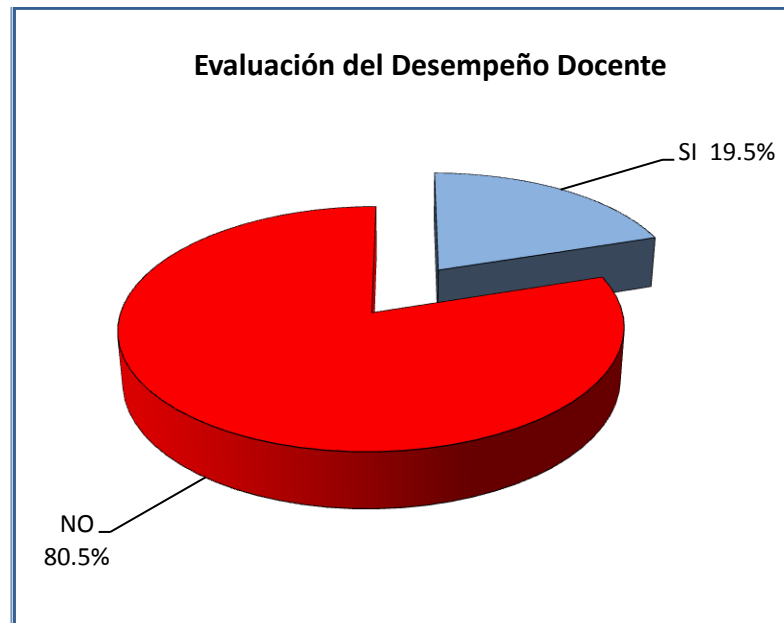
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de docentes encuestados, equivalente a 36 personas, el 38.9% equivalente a 14, indican que no se evalúa el Rendimiento Académico de forma periódica; en tanto que el 61.1% que corresponde a 22 profesores indican que si se realiza esta evaluación. Podemos concluir que el Rendimiento Académico si es evaluado pero probablemente no en forma periódica.

Desempeño Docente

CUADRO 13

	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	19.5 %
NO	29	80.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

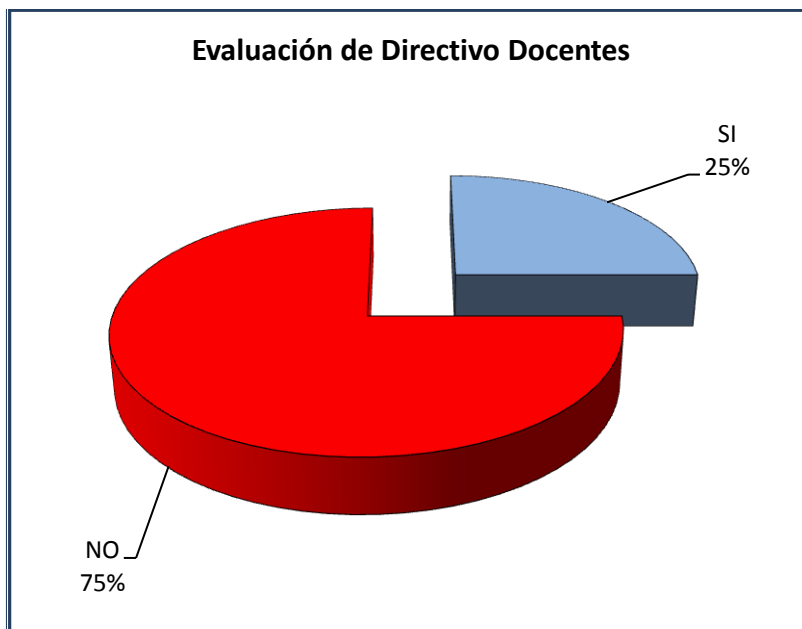
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de profesores encuestados, 36 correspondiente al 100, el 19.5% equivalente a 7, indican que el Desempeño Docente es evaluado de forma periódica; en tanto que el 80.5% que corresponde a 29 docentes indican que no se realiza esta evaluación. Podemos concluir que la evaluación del Desempeño Docente no se ha concluido.

Directivos docentes

CUADRO 14

	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	25 %
NO	27	75 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de profesores encuestados, 36 correspondiente al 100%, el 25% equivalente a 9, indican que los Directivos Docentes son evaluados de forma periódica; en tanto que el 75% que corresponde a 27 profesores indican que no se realiza esta evaluación. Podemos concluir que la evaluación de los Directivos Docentes tiene un porcentaje muy bajo de ejecución.

Atención al público

CUADRO 15

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	30.5 %
NO	25	69.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

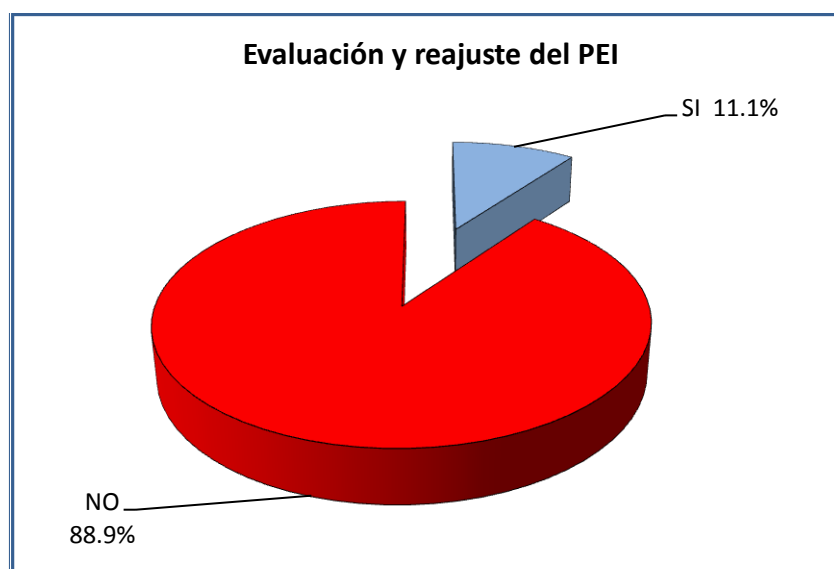
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se ha encuestado a 36 docentes que corresponde al 100%, de los cuales 11, equivalente al 30.5%, manifiestan que si se realiza la evaluación de la Atención al Público; en tanto que, 25 de ellos, lo que representa el 69.5%, dicen que no se evalúa. De lo que se deduce que para la mayoría de los profesores la Atención al Público no se evalúa.

9. ¿Sabe Ud. si los resultados de las evaluaciones se tienen en cuenta para el reajuste del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

CUADRO 16

	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	11.1 %
NO	32	88.9 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

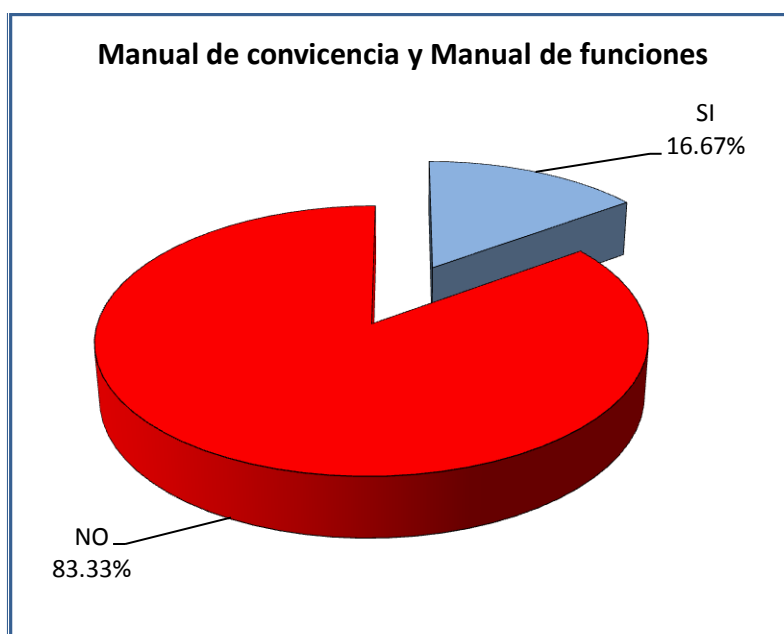
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 36 profesores encuestados, que corresponde al 100%, el 88.9% dice no saber si los resultados las evaluaciones se tiene en cuenta para hacer los reajustes respectivos del PEI, lo que equivale a 32 docentes; en tanto que el 11.1%, 4 personas, restante manifiesta que sí se toma en cuenta estas evaluaciones para reajustar el PEI. Un porcentaje muy bajo, 11.1%, dice que los resultados de las evaluaciones se emplean para reprogramar el PEI.

10. ¿Conoce Ud. el Manual de Convivencia y el Manual de Funciones de la Institución?

CUADRO 17

	Frecuencia	Porcentaje
<i>SI</i>	6	16.67 %
<i>NO</i>	30	83.33 %
<i>Total</i>	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

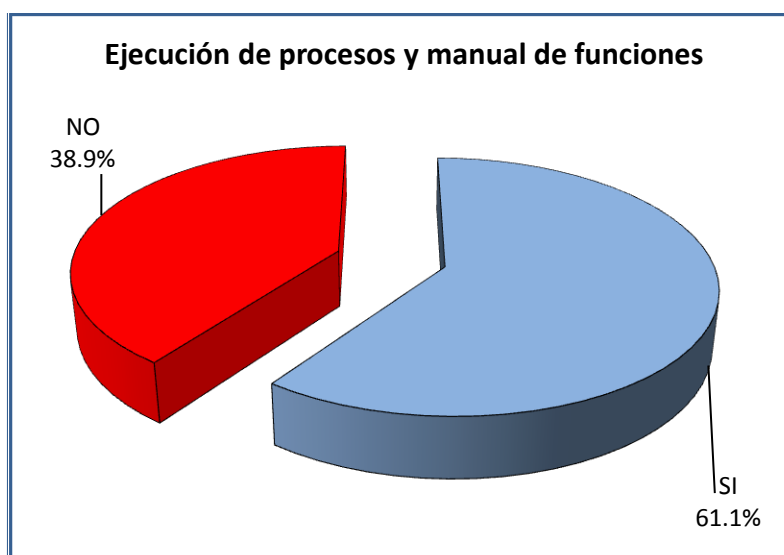
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En relación a la consulta de si se conoce el Manual de Convivencia y el Manual de Funciones de la Institución, de los 36 encuestados, igual al 100%, 6 dicen que si conocen estos manuales, lo que representa el 16.67%, en tanto que el 83.33% restantes, equivalente a 30 docentes, indican no conocer estos manuales. Lo que nos indica que tan solo la sexta parte de los profesores conocen los Manuales de Convivencia y de Funciones.

11. ¿Los procesos y funciones son ejecutados de acuerdo a los manuales establecidos?

CUADRO 18

	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	61.1 %
NO	14	38.9 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

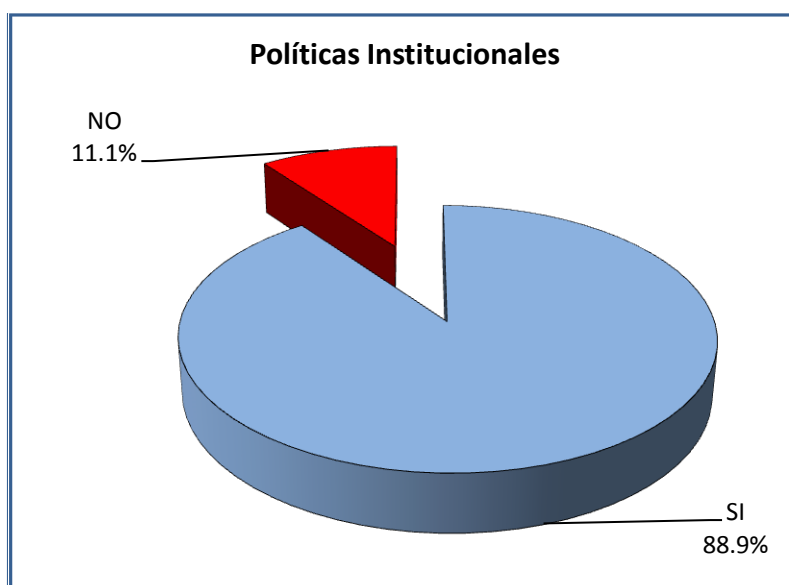
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La encuesta se ha respondido afirmativamente, en relación a la pregunta que si los procesos y funciones son ejecutados de acuerdo a los manuales establecidos, por 22 docentes, equivalente al 61.1%, en tanto que responden negativamente 14 profesores, lo que corresponde al 38.9%; sabiendo que fueron encuestados 36 profesionales, lo que se considera como el 100%

12. ¿Conoce las políticas de la Institución?

CUADRO 19

	Frecuencia	Porcentaje
SI	32	88.9 %
NO	4	11.1 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

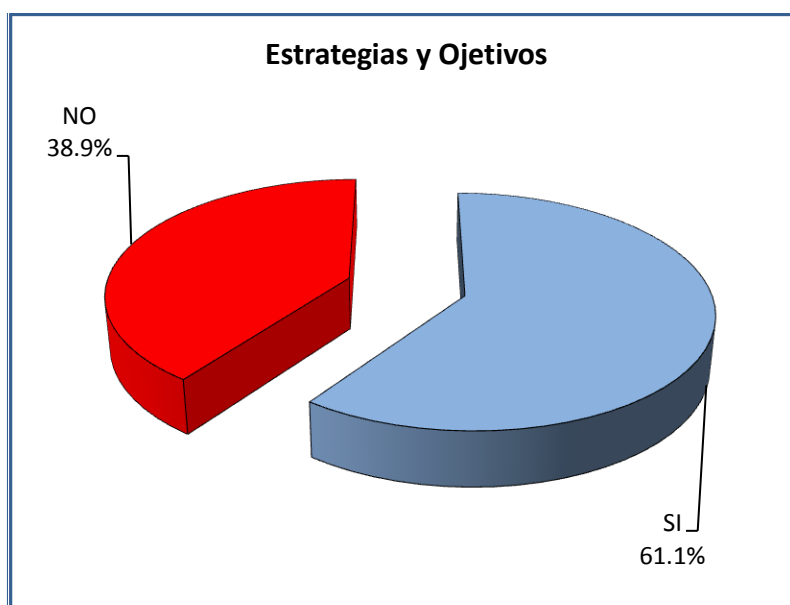
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 88.9%, 32 de un total de 36 profesores (100%), manifiestan conocer las Políticas Institucionales, en tanto que el 11.1% restante, es decir 4 docentes dicen desconocer las políticas de la Institución. Se concluye que gran cantidad de profesores (88.9%) sí conocen las Políticas Institucionales.

13. ¿Las estrategias que se utilizan son las adecuadas para conseguir los objetivos planteados?

CUADRO 20

	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	61.1 %
NO	14	38.9 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

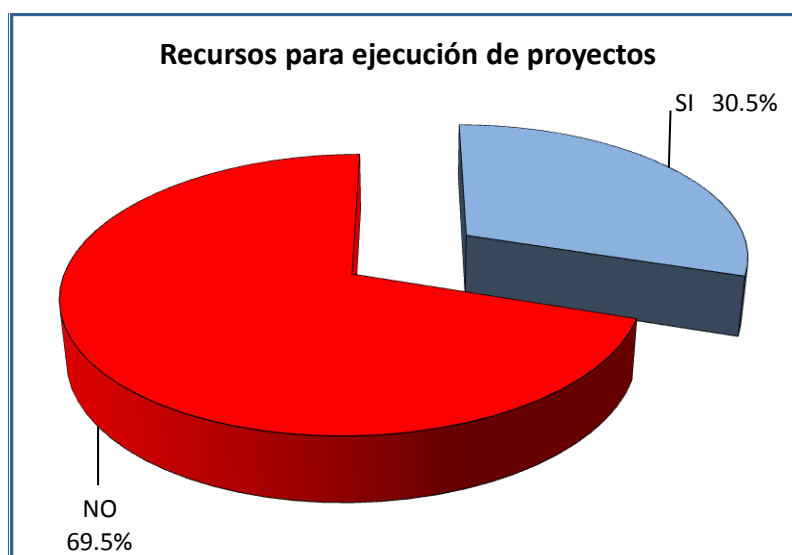
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La encuesta se realizó a 36 docentes, lo que corresponde al 100%, de los cuales 22 manifiestan que las estrategias utilizadas si son las adecuadas para alcanzar los objetivos planteados, lo que equivale al 61.1%; por el contrario, 14 docentes dicen que las estrategias no son las adecuadas para la consecución de los objetivos, lo que representa el 38.9%. Observamos que las opiniones están bastante divididas.

14. ¿Los recursos disponibles son los necesarios para que los proyectos sean ejecutados a tiempo?

CUADRO 21

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	30.5 %
NO	25	69.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

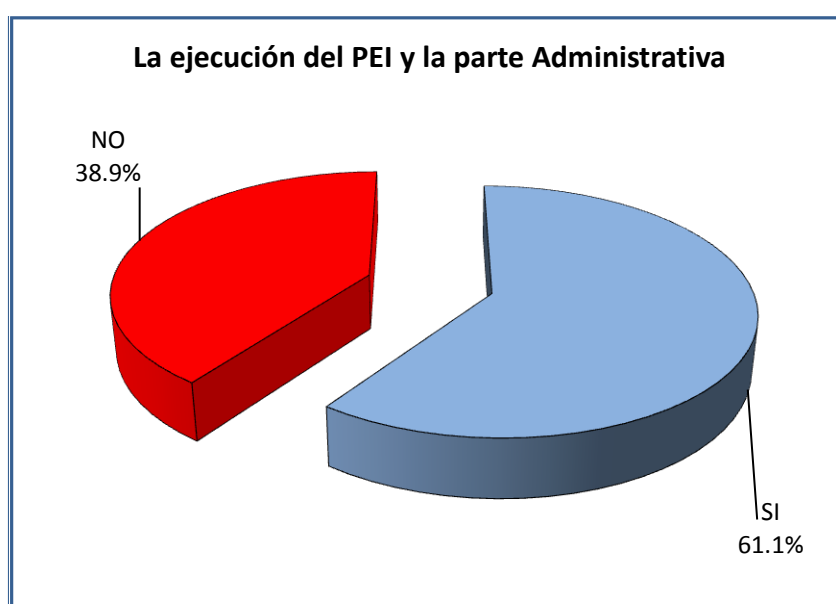
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 36 docentes que respondieron la encuesta, lo que representa el 100%, el 69.5% de ellos, un número equivalente a 25 profesores, indican que los recursos disponibles no son los necesarios para la ejecución de los proyectos se realice a tiempo; en cambio, los 11 docentes restantes, que corresponde al 30.5%, manifiestan que con los recursos disponibles si se ejecuta a tiempo los proyectos. Esto nos indica que probablemente no todos los proyectos programados se están ejecutando conforme los programado.

15. ¿Existe coordinación en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional y la parte administrativa de la entidad?

CUADRO 22

	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	61.1 %
NO	14	38.9 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De acuerdo a los resultados de la encuesta, referente a esta pregunta, el 61.1% de los docentes, es decir, 22 de ellos, indican que si existe una coordinación en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional y la parte administrativa de la entidad; en tanto que el 38.9%, equivalente a 14 profesores, manifiestan que no existe coordinación en la ejecución del PEI con el personal administrativo.

16. ¿Las decisiones en la Institución se toman en forma democrática y participativa?

CUADRO 23

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	30.5 %
NO	25	69.5 %
Total	36	100%



Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

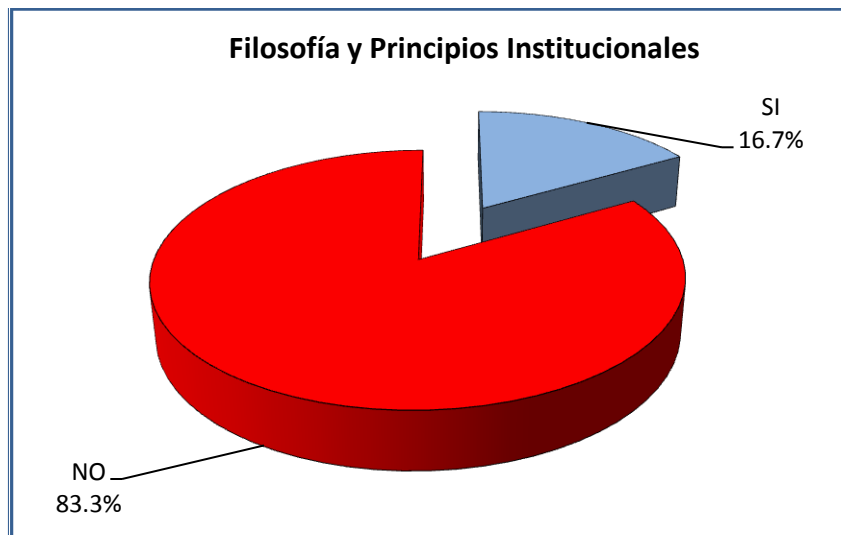
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 36 docentes encuestados, que representa el 100%, el 30.5%, que equivale a 11 de ellos, manifiestan que las decisiones en la Institución se toman en forma democrática y participativa; en cambio, los 25 restantes, correspondiente al 69.5%, dicen que éstas no se toman en ni democrática ni participativa. Concluimos que menos del 1/3 de los docentes creen que las decisiones se toman de forma democrática y participativa.

4.1.2 Personal Administrativo

1. ¿Conoce Ud. la Filosofía y los principios que orientan la formación en la Institución?

CUADRO 24

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	16.7 %
NO	10	83.3 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta al Personal Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

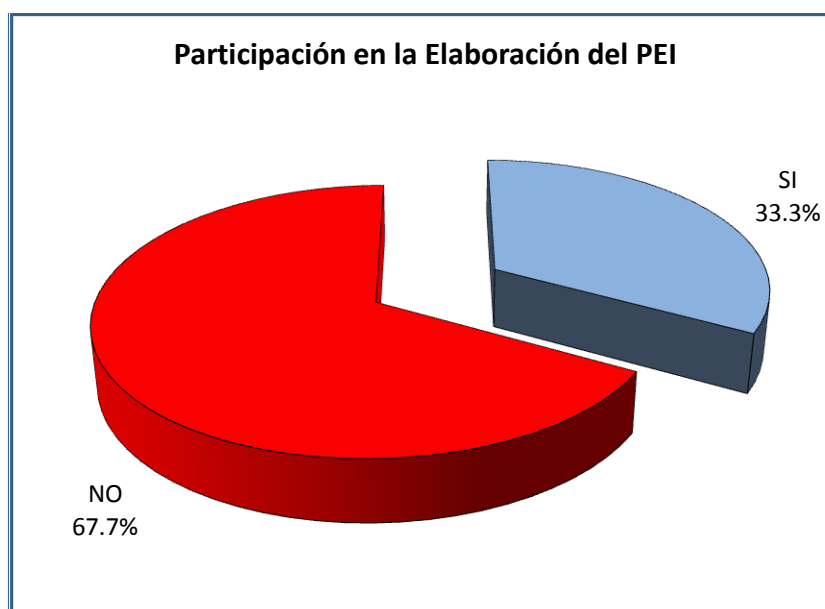
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De 12 administrativos encuestados, que equivale al 100%, 2 de ellos, que corresponde al 16.7%, manifiestan conocer la Filosofía y los Principios que orientan la formación en la Institución; así mismo, los 10 restantes, que representan el 83.3%, dicen no conocer la Filosofía y los Principios Institucionales. Con estos datos se puede demostrar que existe un desconocimiento casi total de la Filosofía y los Principios que orientan la formación Institucional.

2. ¿Ha participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

CUADRO 25

	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	33.3 %
NO	8	67.7 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

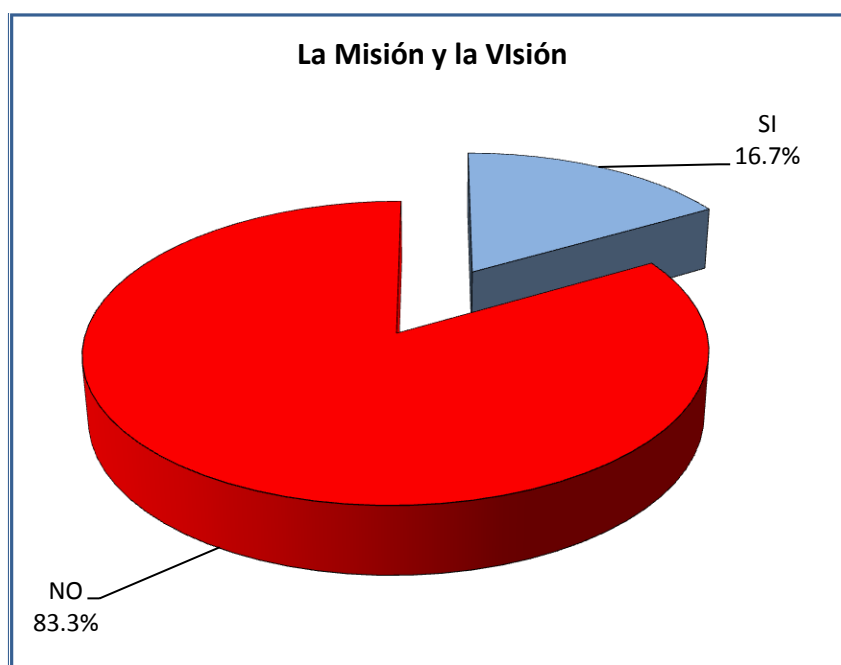
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 12 encuestados, igual al 100%, 4 administrativos, equivalente al 33.3%, dicen haber participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, mientras que 8 de ellos, que representa el 67.7%, manifiestan no haber sido partícipes de la elaboración de dicho documento. Se concluye que un porcentaje considerable de administrativos no han colaborado en la generación del PEI.

3. ¿Sabe cuál es la Misión y la Visión de la Institución?

CUADRO 26

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	16.7 %
NO	10	83.3 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

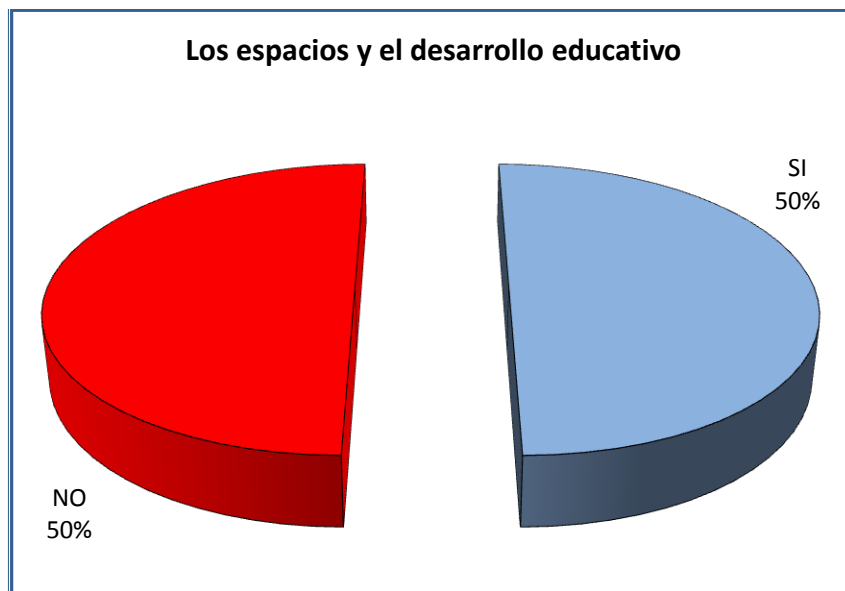
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de administrativos encuestados (12), el 16.7%, correspondiente a 2 administrativos, manifiestan conocer la Misión y la Visión Institucional; mientras que el resto, es decir, el 83.3%, equivalente a 10 encuestados dicen no estar al tanto de la Misión y la Visión. De cual se deduce que aproximadamente la sexta parte del personal administrativo desconocen la Misión y la Visión Institucional.

4. ¿Cuenta el plantel con los espacios locativos necesarios que ayuden y favorezcan el desarrollo del proceso educativo?

CUADRO 27

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	50 %
NO	6	50 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 12 administrativos que respondieron a la encuesta, equivalente al 100%, la mitad dicen que los espacios locativos con los que cuenta la Institución no ayudan ni fortalecen el desarrollo del proceso educativo; mientras que la otra mitad de los encuestados, correspondiente al 50%, creen que los espacios locativos si ayudan y fortalecen el proceso educativo. Se concluye que las opiniones están divididas en forma equitativa.

5. ¿El modelo pedagógico del PEI se está aplicando dentro del aula?

El personal Administrativo no trabaja en las aulas, por lo que esta pregunta no es contestada por ellos.

6. ¿Participa Ud. en la ejecución de los proyectos pedagógicos que se están implementando en la Institución?

CUADRO 28

	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0 %
NO	12	100 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

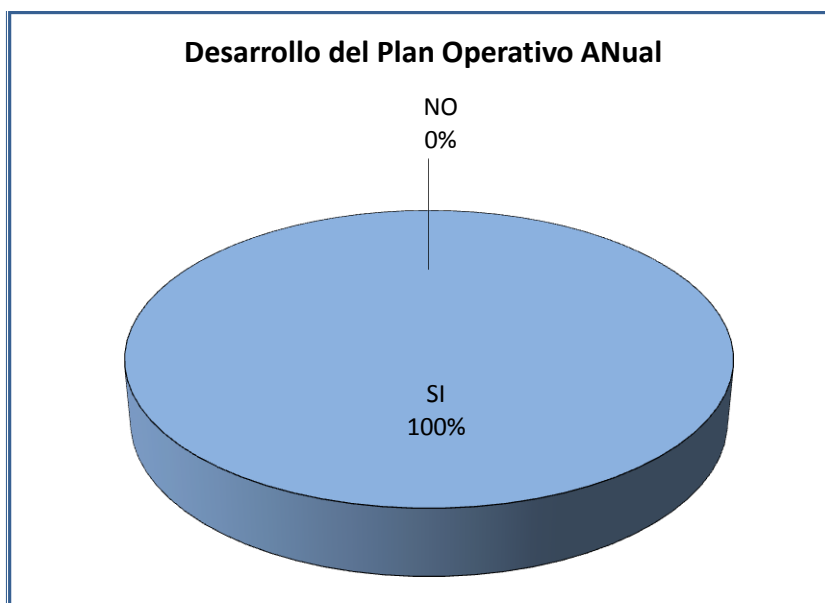
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de encuestados, 12 administrativos, la totalidad manifiestan que no participan en la ejecución de los proyectos pedagógicos que implementa la institución.

7. ¿Considera usted que al Plan Operativo Anual se desarrolla de acuerdo a lo planificado?

CUADRO 29

	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	100 %
NO	0	0 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

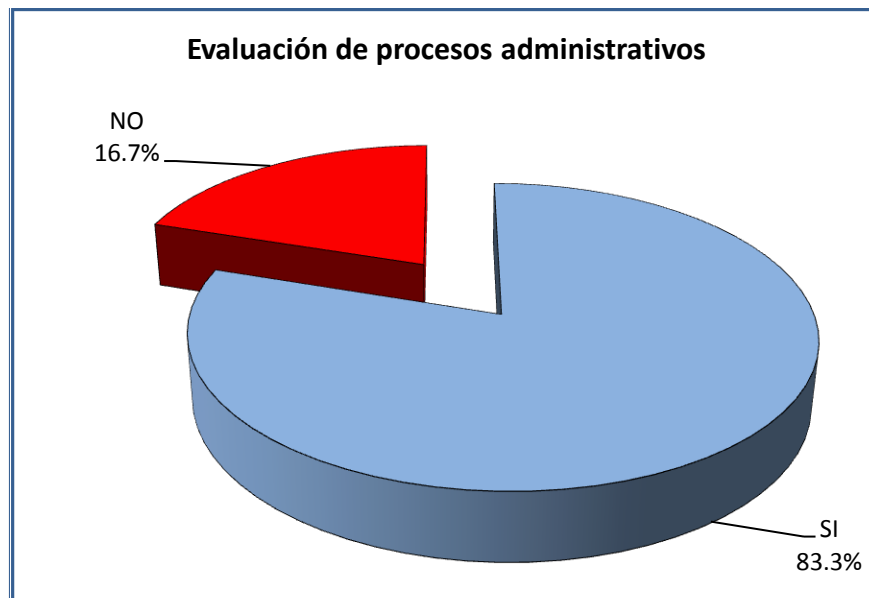
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de encuestados, 12 administrativos, la totalidad de ellos manifiestan que el Plan Operativo Anual sí se desarrolla de acuerdo a lo planificado.

8. ¿Se realizan en la Institución evaluaciones periódicas con respecto a?: Procesos Administrativos

CUADRO 30

	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	83.3 %
NO	2	16.7 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

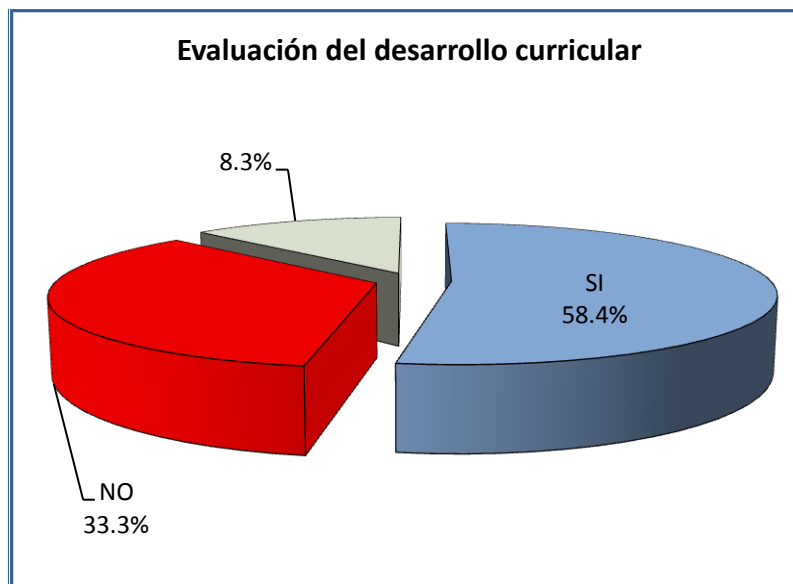
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De 12 encuestados, correspondiente al 100%, el 83.3% de ellos, 10 personas, dicen que si se realizan evaluaciones periódicas de los procesos administrativos; mientras que, el 16.7% que corresponde a 2 de ellos, indican que no se realizan evaluaciones periódicas a los procesos administrativos. Esta información nos permite concluir que probablemente no todos los procesos son evaluados en forma periódica.

Desarrollo curricular

CUADRO 31

	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	58.4 %
NO	4	33.3 %
No contestan	1	8.3%
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

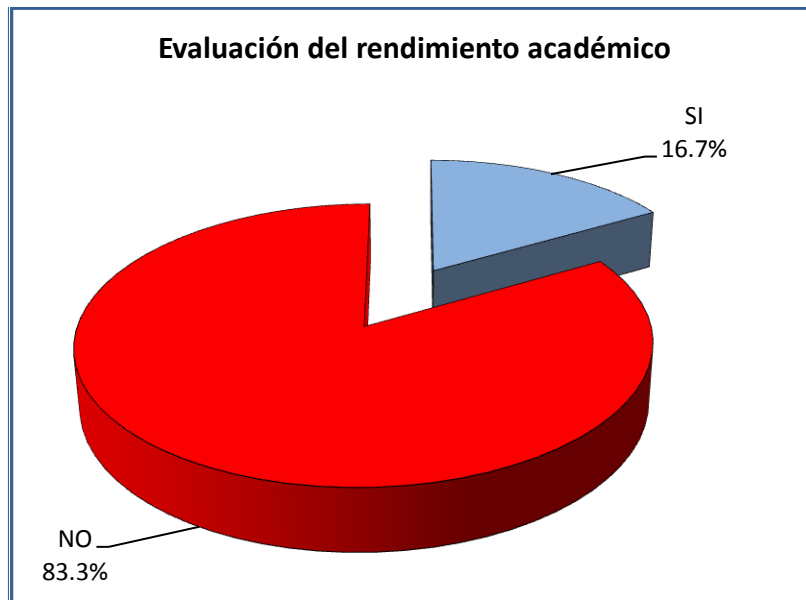
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de encuestados, 12 equivalente al 100%, el 58.4% de ellos, lo que es 7 personas, indican que el Desarrollo Curricular si es evaluado de forma periódica; en tanto que el 33.3% que corresponde a 4 administrativos indican que no se realizan evaluaciones periódicas al Desarrollo Curricular. Un encuestado no responde, lo que equivale a 8.3%. Esta información nos permite concluir que probablemente no se realizan evaluaciones en forma periódica.

Rendimiento académico

CUADRO 32

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	16.7 %
NO	10	83.3 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

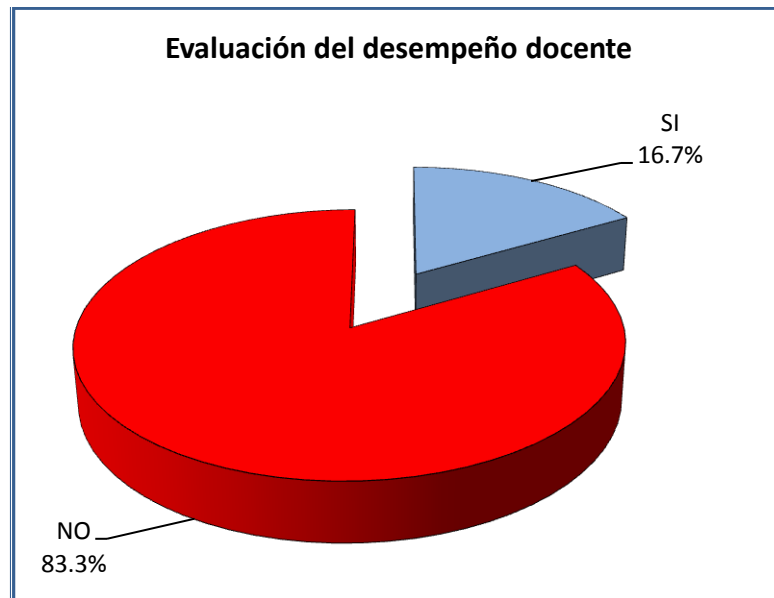
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de administrativos encuestados, es decir, a 12 personas, el 83.3% equivalente a 10 de ellos, indican que no se evalúa el Rendimiento Académico de forma periódica; en tanto que el 16.7% que corresponde a 2 indican que si se realiza esta evaluación. Podemos concluir que es probable que el Rendimiento Académico si se evalúa pero talvez no en forma periódica.

Desempeño docente

CUADRO 33

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	16.7 %
NO	10	83.3 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

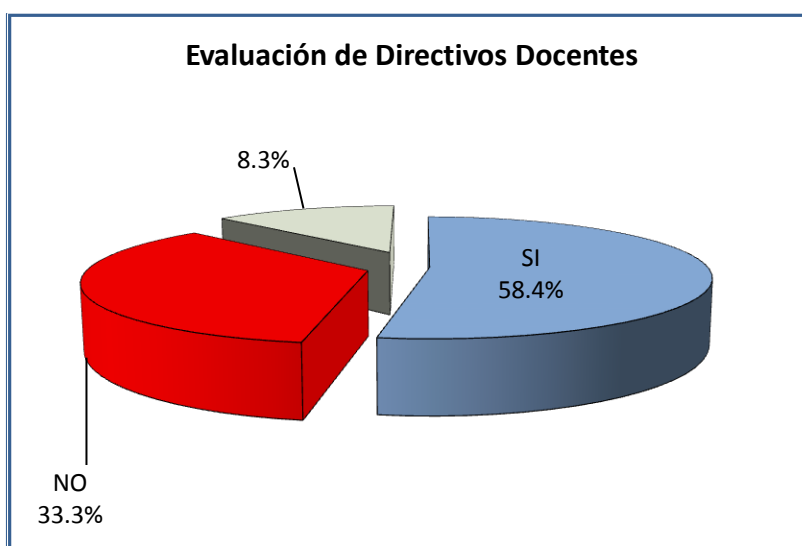
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de administrativos encuestados, es decir, a 12 personas, el 83.3% equivalente a 10 de ellos, indican que no se evalúa el Desempeño Docente en forma periódica; por lo contrario, el 16.7% que corresponde a 2, indican que si se realiza esta evaluación. Podemos concluir que es probable que el Desempeño Docente si se evalúa pero talvez no en forma periódica.

Directivos docentes

CUADRO 34

	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	58.4 %
NO	4	33.3 %
No contestan	1	8.3%
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

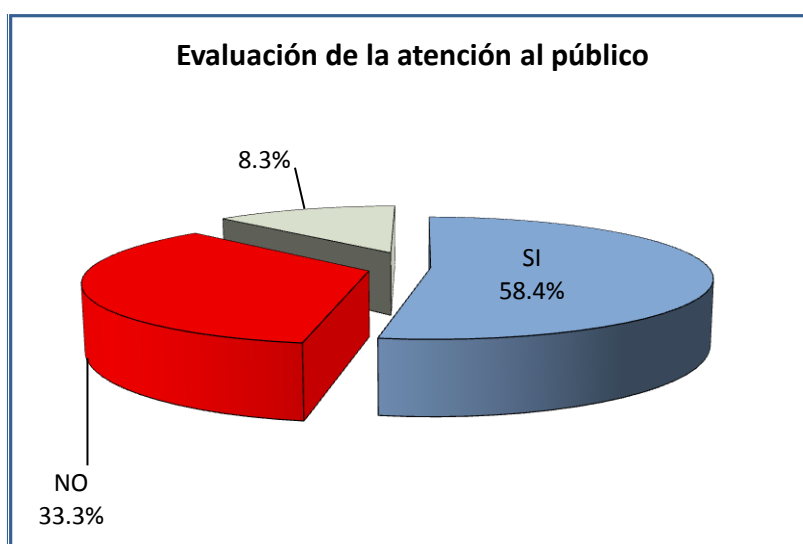
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de personal administrativo encuestado, 12 correspondiente al 100%, el 58.4% equivalente a 7, indican que los Directivos Docentes si son evaluados de forma periódica; en tanto que el 33.3% que corresponde a 4 de ellos indican que no se realiza esta evaluación; un administrativo no contesta, lo que equivale al 8.3%. Podemos concluir que pocos administrativos consideran que se lleva a cabo la evaluación de los Directivos Docentes.

Atención al público

CUADRO 35

	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	58.4 %
NO	4	33.3 %
No contestan	1	8.3%
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

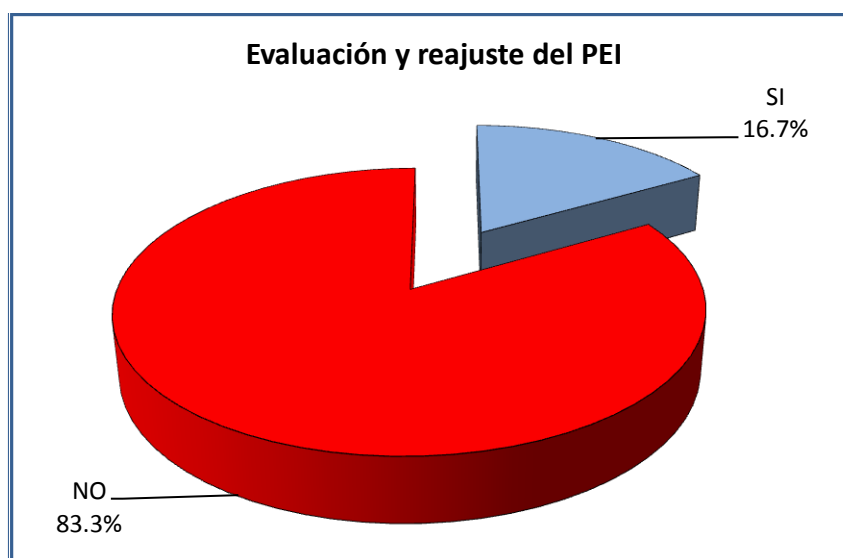
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del total de personal administrativo encuestado, 12 correspondiente al 100%, el 58.4% equivalente a 7, indican que si se evalúa la Atención al Público en forma periódica; en tanto que el 33.3% que corresponde a 4 de ellos indican que no se realiza esta evaluación; un administrativo no contesta, lo que equivale al 8.3%. Podemos concluir que pocos administrativos consideran que se lleva a cabo la evaluación de la atención al público.

9. ¿Sabe Ud. si los resultados de las evaluaciones se tienen en cuenta para el reajuste del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

CUADRO 36

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	16.7 %
NO	10	83.3 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

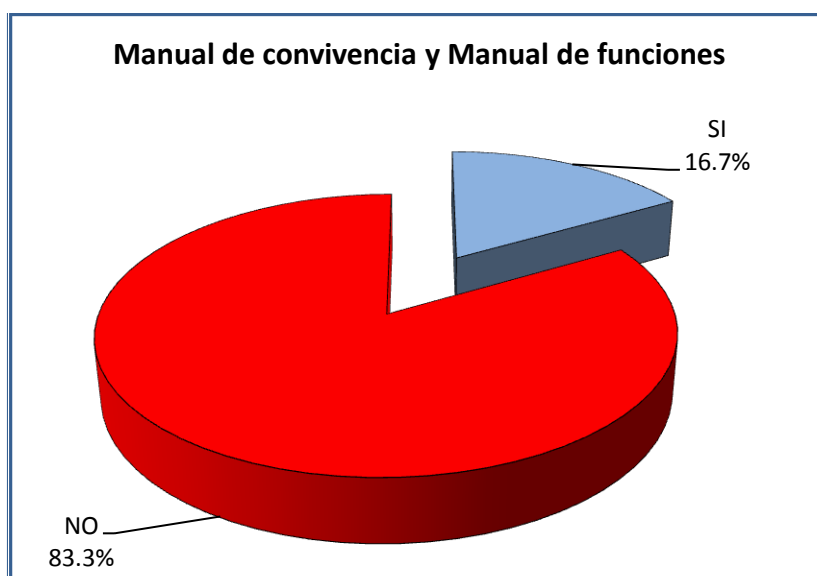
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 36 docentes encuestados, que corresponde al 100%, el 83.3% dice no saber si los resultados las evaluaciones se tiene en cuenta para hacer los reajustes respectivos del PEI, lo que equivale a 10 de ellos; en tanto que el 16.7%, las 2 personas restantes manifiestan que sí se toma en cuenta estas evaluaciones para reajustar el PEI. Un porcentaje muy bajo, 16.7%, dice que los resultados de las evaluaciones se emplean para reprogramar el PEI.

10. ¿Conoce Ud. el Manual de Convivencia y el Manual de Funciones de la Institución?

CUADRO 37

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	16.7 %
NO	10	83.3 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

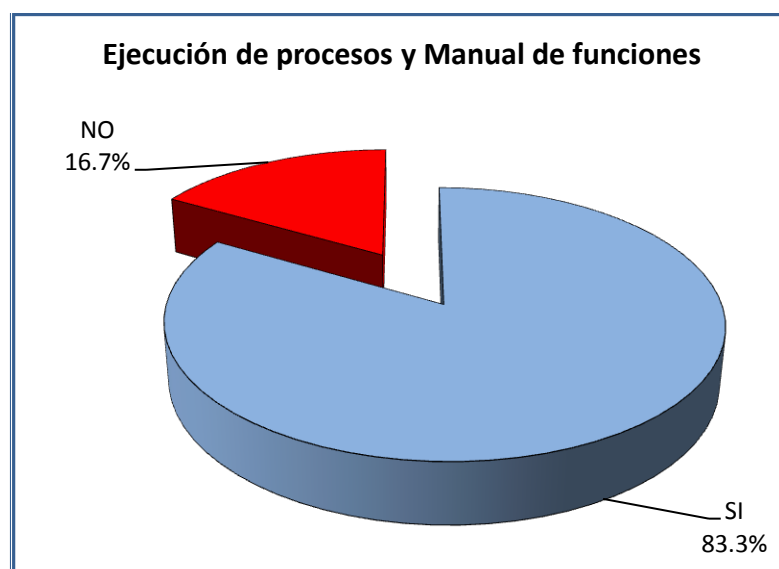
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En relación a la consulta de si se conoce el Manual de Convivencia y el Manual de Funciones de la Institución, de los 12 encuestados, igual al 100%, 2 dicen que sí conocen estos manuales, lo que representa el 16.7%, en tanto que el 83.3% restantes, equivalente a 10 administrativos, indican no conocer estos manuales. Lo que nos indica que tan solo la sexta parte de ellos conocen los Manuales de Convivencia y de Funciones.

11. ¿Los procesos y funciones son ejecutados de acuerdo a los manuales establecidos?

CUADRO 38

	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	83.3 %
NO	2	16.7 %
Total	12	100%



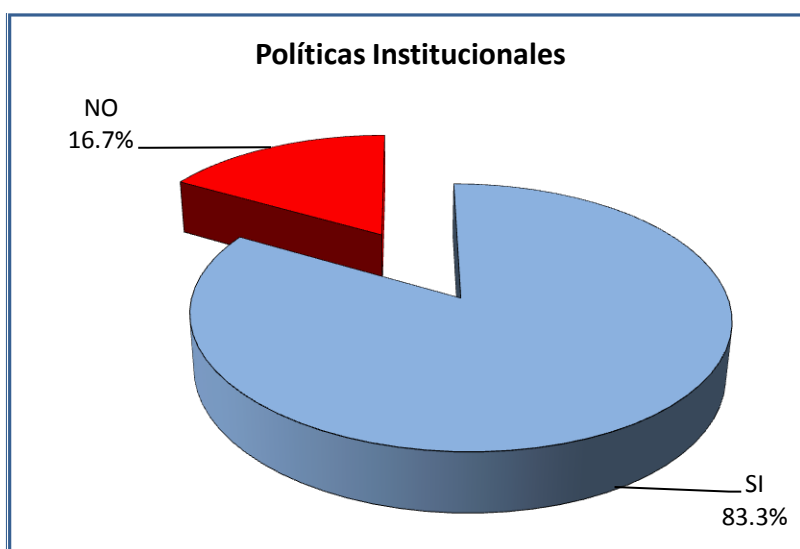
Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La encuesta se ha respondido afirmativamente, en relación a la pregunta que si los procesos y funciones son ejecutados de acuerdo a los manuales establecidos, por 10 administrativos, equivalente al 83.3%, en tanto que responden negativamente 2 personas, lo que corresponde al 16.7%; sabiendo que fueron encuestados 12 miembros del personal administrativo, lo que se considera como el 100%.

12. ¿Conoce las políticas de la Institución?

CUADRO 39

	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	83.3 %
NO	2	16.7 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 83.3%, 10 de un total de 12 personas que integran el personal administrativo (100%), manifiestan conocer las Políticas Institucionales, en tanto que el 16.7% restante, es decir 2 de ellos, dicen desconocer las políticas de la Institución. Se concluye que gran cantidad de este personal, correspondiente a los 5/6, sí conocen las Políticas Institucionales.

13. ¿Las estrategias que se utilizan son las adecuadas para conseguir los objetivos planteados?

CUADRO 40

	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	83.3 %
NO	2	16.7 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La encuesta se realizó a los 12 administrativos, lo que corresponde al 100%, de los cuales 10 manifiestan que las estrategias utilizadas si son las adecuadas para alcanzar los objetivos planteados, lo que equivale al 83.3%; por el contrario, 2 de ellos dicen que las estrategias no son las adecuadas para la consecución de los objetivos, lo que representa el 16.7%. Observamos que las opiniones están bastante divididas.

14. ¿Los recursos disponibles son los necesarios para que los proyectos sean ejecutados a tiempo?

CUADRO 41

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	16.7 %
NO	10	83.3 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

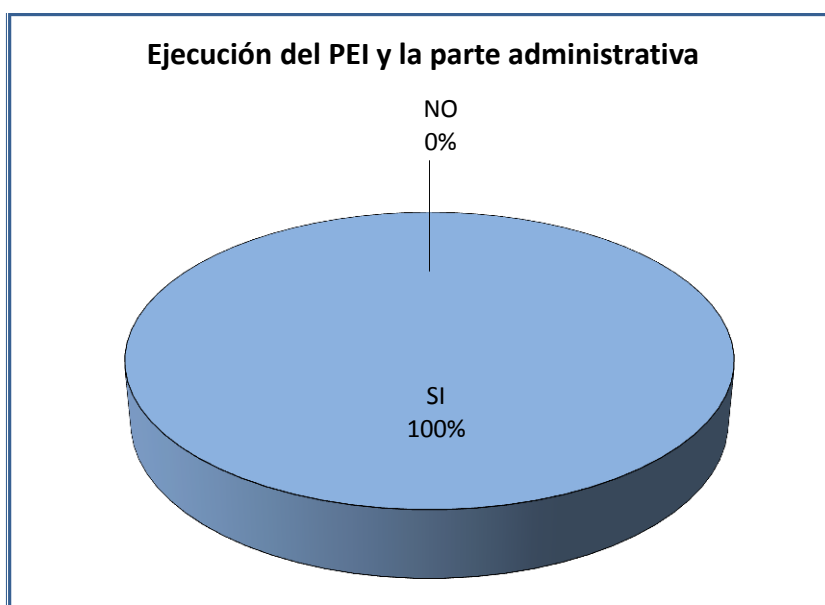
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 12 administrativos que respondieron la encuesta, lo que representa el 100%, el 83.3% de ellos, un número equivalente a 10 de ellos, indican que los recursos disponibles no son los necesarios para la ejecución de los proyectos se realice a tiempo; en cambio, los 2 restantes, que corresponde al 16.7%, manifiestan que con los recursos disponibles si se ejecutan a tiempo los proyectos. Esto nos indica que probablemente no todos los proyectos programados se están ejecutando conforme los programado.

15. ¿Existe coordinación en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional y la parte administrativa de la entidad?

CUADRO 42

	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	100 %
NO	0	0 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

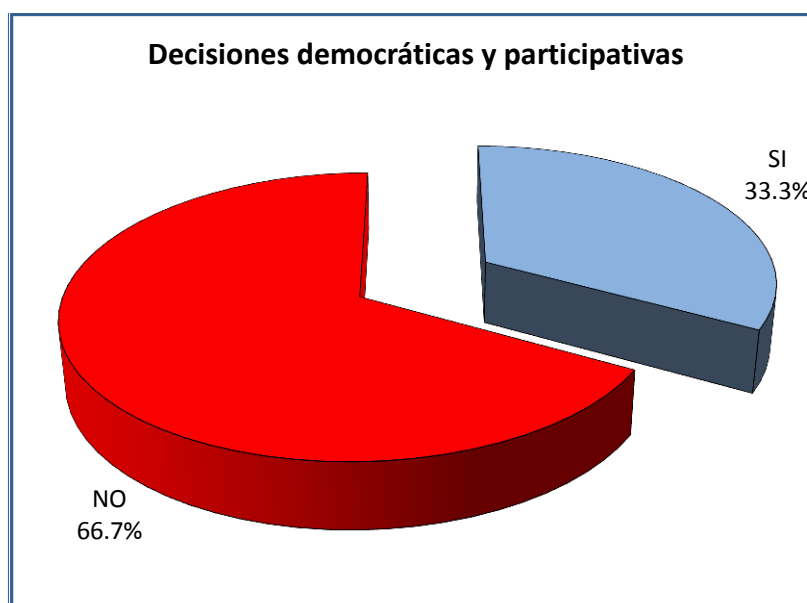
Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de encuestados, 12 administrativos, la totalidad de ellos manifiestan que si existe coordinación en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional y la parte administrativa de la entidad.

16. ¿Las decisiones en la Institución se toman en forma democrática y participativa?

CUADRO 43

	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	33.3 %
NO	8	66.7 %
Total	12	100%



Fuente: Encuesta a Administrativos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De los 12 administrativos encuestados, lo que representa el 100%, el 33.3%, que equivale a 4 de ellos, manifiestan que las decisiones en la Institución si se toman en forma democrática y participativa; en cambio, los 8 restantes, correspondiente al 66.7%, dicen que éstas no se toman en forma ni democrática ni participativa. Concluimos que menos del 1/3 de ellos creen que las decisiones se toman de forma democrática y participativa.

4.2 Verificación de Hipótesis

4.2.1 Planteamiento de la Hipótesis

EL PEI POTENCIA EL DESARROLLO ADMINISTRATIVO

“El PEI, con la inclusión del personal Administrativo en su elaboración y ejecución conllevará a un fortalecimiento o una potenciación del desarrollo administrativo adecuado, eficiente y efectivo en el Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010”

- a) **Hipótesis Nula (Ho):** El PEI, con la inclusión del personal Administrativo en su elaboración y ejecución **no** conllevará a un fortalecimiento o una potenciación del desarrollo administrativo adecuado, eficiente y efectivo en el Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010
- b) **Hipótesis Alterna (H1):** El PEI, con la inclusión del personal Administrativo en su elaboración y ejecución conllevará a un fortalecimiento o una potenciación del desarrollo administrativo adecuado, eficiente y efectivo en el Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010

4.2.2. Nivel de Significación

Se selecciona un nivel de significación del 5% para la comprobación de la hipótesis.

4.2.3. Selección del Modelo Estadístico

Por existir dos alternativas en la encuesta aplicada tanto al personal Docente como Administrativo, se selecciona el Chi-Cuadrado para la comprobación de la hipótesis.

En estadística, la Distribución de Pearson, llamado también “Chi-Cuadrado” o “JI-Cuadrado” (X^2), es una distribución de probabilidad continua con un parámetro k (gl) que representan los grados de libertad de la variable aleatoria, empleada generalmente para la comprobación de la hipótesis.

$$X^2_c = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Donde: X^2_c = Chi-cuadrado calculado
 F_o = Frecuencia Observada
 F_e = Frecuencia Esperada

La Frecuencia Observada (F_o) son los valores obtenidos de los resultados de las encuestas.

La Frecuencia Esperada (F_e) estos valores se calculan de acuerdo con las siguientes fórmulas y se genera la tabla correspondiente.

	SI	NO	Total
Docentes	$\frac{ts * td}{tt}$	$\frac{tn * td}{tt}$	td
Administrativos	$\frac{ts * ta}{tt}$	$\frac{tn * ta}{tt}$	ta
Total	ts	tn	tt

Donde: ts = Total SI
 tn = Total NO
 td = Total Docentes
 ta = Total Administrativos
 tt = Total total

Estos valores se calculan con la tabla de Frecuencia Observada.

4.2.4. Región de Aceptación y Rechazo (Regla de Decisión)

Para determinar la región de aceptación y rechazo (Regla de Decisión), se considera:

$X^2_c > X^2_t$ se acepta H1 (hipótesis alterna)
 $X^2_c < X^2_t$ se acepta Ho (hipótesis nula)

Se calculan los grados de libertad y se determina el valor del Chi-Cuadrado tabular (X^2_t) en la tabla estadística “Percentiles Distribución Ji-Cuadrado” (ANEXO # 4), con el nivel de aceptación ($\alpha = 0.05$ correspondiente al 5%).

$$K = gl = (c-1)(f-1)$$

Donde: gl = grados de libertad
 c = Número de columnas
 f = Número de filas

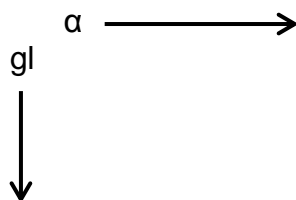
$$c = 2$$

$$f = 2$$

$$gl = (2-1)(2-1) = 1$$

$$gl = 1$$

$$\alpha = 0.05$$



PERCENTILES DISTRIBUCION JI-CUADRADO

g.l.	0.001	0.005	0.01	0.02	0.025	0.05	0.1
1	10.82756622	7.879438691	6.634896712	5.411894595	5.02388647	3.841459149	2.705543971
2	13.81551056	10.59663473	9.210340372	7.824046011	7.377758908	5.991464547	4.605170186
3	16.26623615	12.83815644	11.34486668	9.837409286	9.348403568	7.814727764	6.251388457
4	18.46682695	14.860259	13.27670414	11.6678434	11.14328678	9.487729037	7.77944034
5	20.51500566	16.74960237	15.08627247	13.38822261	12.83250201	11.07049775	9.236356938
6	22.45774449	18.54758418	16.81189383	15.03320775	14.44937534	12.59158724	10.64464068
7	24.32188634	20.27773986	18.47530691	16.62242187	16.01276427	14.06714043	12.01703656
8	26.12448156	21.95495499	20.09023503	18.16823077	17.53454614	15.50731306	13.36156614
9	27.87716488	23.58935078	21.66599433	19.6790161	19.0227678	16.91897762	14.68365662
10	29.58829845	25.18817957	23.20925116	21.16076754	20.48317735	18.30703805	15.98717917
11	31.26413362	26.75684892	24.72497031	22.6179408	21.92004926	19.67513757	17.27500852
12	32.90949041	28.29951882	26.21696731	24.05395669	23.33666416	21.02606982	18.54934779

$$X^2_t = 3.84156$$

Ahora se calcula el X^2_c con la fórmula correspondiente

Frecuencia observada (Fo)

	SI	NO	Total
Docentes	29	7	36
Administrativos	6	6	12
Total	35	13	48

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

Frecuencia Esperada (Fe)

	SI	NO	Total
Docentes	26.25	9.75	36
Administrativos	8.75	3.25	12
Total	35	13	48

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Elaborado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

$$X^2_c = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

$$X^2_c = \frac{(29-26.25)^2}{26.25} + \frac{(7-9.75)^2}{9.75} + \frac{(6-8.75)^2}{8.75} + \frac{(6-3.25)^2}{3.25}$$

$$X^2_c = 0.2881+0.7756+0.8643+2.3269 = 4.2549$$

$$X^2_c = 4.2549$$

$$X^2_t = 3.84146$$

4.2.5 Decisión

Para un contraste bilateral, el valor del Chi-cuadrado tabular con 1 grado de libertad (gl) y un nivel de significación $\alpha = 0.05$, corresponde $X^2_t = 3.84146$ y el valor calculado es $X^2_c = 4.2549$; siendo ($X^2_c > X^2_t$); por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

“El PEI, con la inclusión del personal Administrativo en su elaboración y ejecución conllevará a un fortalecimiento o una potenciación del desarrollo administrativo adecuado, eficiente y efectivo en el Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010”

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Con este estudio se ha llegado a determinar la importancia que tiene el Proyecto Educativo Institucional, pues se trabajaría con planificación, todos los proyectos se ejecutarán bajo control, con el seguimiento y las evaluaciones correspondientes; garantizará la preparación competitiva de los profesionales que aquí se formen.
- Se ha logrado identificar el modelo de gestión estratégico como el más opcionado, además, este modelo es el que recomienda la UNESCO para el sistema educativo.
- Con los estudios de campo y bibliográficos-documentales se fundamenta científicamente el PEI y el desarrollo administrativo.
- Se comprueba la hipótesis mediante el método estadístico del Chi-Cuadrado, considerándolo como positivo.
- Se dio cumplimiento al proceso de recolección de datos a través de las encuestas realizadas al personal docente y administrativo, así como entrevistas con la Rectora encargada de la Institución, obteniéndose los siguientes resultados:

- No existe participación del personal administrativo en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional.
- Con la investigación se ha logrado determinar que existe casi un total desconocimiento de la Filosofía Institucional y los principios que orientan la formación de los estudiantes.
- Hay una diferencia muy marcada en lo referente al conocimiento de la Misión y la Visión, entre los docentes y administrativos, siendo estos últimos los que menos conocen del tema.
- De acuerdo a los resultados del modelo estadístico del Chi cuadrado, se comprueba la hipótesis como positiva, porque El PEI, con la inclusión del personal Administrativo en su elaboración y ejecución conllevará a un fortalecimiento o una potenciación del desarrollo administrativo adecuado, eficiente y efectivo en el Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia.
- Existe poca participación en la ejecución de los proyectos que se implementan en la institución por parte del personal docente, y los administrativos no están participando en los mismos.
- La comunicación dentro de la Institución, aparentemente, está mal orientada, pues la información no llega a todos o los canales de la comunicación no son los adecuados.

5.2 Recomendaciones

- Para tener una educación de calidad se debe desarrollar procesos colectivos que potencialicen las capacidades de cada uno de los actores, esto implica procesos de planificación, ejecución, seguimiento y control para fortalecer el sistema educativo.
- Es indispensable elaborar el documento denominado “Proyecto Educativo Institucional”, el cual, para que sea más funcional y que en su ejecución se involucre todo el personal, se sugiere incluir en su elaboración a representantes de todas las instancias que hacen la Institución Educativa, personal docente y administrativo, cada uno con funciones muy claras.
- Es fundamental que se nombre a un representante del personal administrativo como miembro de la comisión para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional; en esta designación no deben participar las autoridades.
- Es importante la socialización de todo el Proyecto Educativo Institucional debe realizarse en forma conjunta a todo el personal y cada cierto tiempo enviar, sea vía email o por escrito lo que es la Filosofía, Políticas Institucionales, Principios de Orientación, Misión, Visión y otros que se crean de importancia.
- Es imprescindible que cada uno de los docentes debe estar incluido en, al menos un proyecto en ejecución; y se debe buscar

los más adecuados en los que se incluyan a los administrativos, de acuerdo a sus competencias.

- Es importante que las personas encargadas deben hacer seguimiento periódico y/o permanente del avance de cada uno de los proyectos en ejecución.
- Las autoridades y, en general, todo el personal, tanto docentes como administrativos, deben buscar los canales más adecuados para que exista una comunicación horizontal, de tal forma que la información llegue a todos y todas de forma clara y sin alteraciones. De esta manera podremos lograr que el Proyecto Educativo Institucional cumpla con los objetivos planteados.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos:

Título del proyecto:

EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO RICARDO MÁRQUEZ TAPIA EN EL PERÍODO 2010-2011

Institución ejecutora

Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

Beneficiarios

Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia, la comunidad de Cuenca y el país

Tiempo estimado para la ejecución

Tres años

Equipo Técnico responsable:

Comisión designada

Financiamiento:

Presupuesto asignado a la Institución

6.2 Antecedentes de la propuesta

Se ha llegado a determinar la importancia que tiene el Proyecto Educativo Institucional, pues se trabajaría con planificación, todos los proyectos se ejecutarían bajo control, con el seguimiento y las evaluaciones correspondientes; garantizaría la preparación competitiva de los profesionales que aquí se formen.

Con los estudios de campo y bibliográficos-documentales se fundamenta científicamente el PEI y el desarrollo administrativo. Se concluye que no existe participación del personal administrativo en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional. Hay casi un total desconocimiento de la Filosofía Institucional y de los principios que orientan la formación de los estudiantes. Hay una diferencia muy marcada en lo referente al conocimiento de la Misión y la Visión, entre los docentes y administrativos, siendo estos últimos los que menos conocen del tema.

Existe poca participación en la ejecución de los proyectos que se implementan en la institución por parte del personal docente, y los administrativos no están participando en los mismos. La comunicación dentro de la Institución, aparentemente, está mal orientada, pues la información no llega a todos, o los canales empleados no son los adecuados, por lo que ésta propuesta tiene como finalidad ofrecer un Proyecto Educativo Institucional en donde participen tanto el personal docente como el administrativo.

6.3 Justificación

En base a las encuestas realizadas se ha determinado que no existe una participación del personal administrativo para la elaboración del PEI.

El sector Administrativo es parte fundamental de una Institución, por lo tanto, el Proyecto Educativo Institucional tiene mucho que ver en el desarrollo y ejecución del mismo, al no existir coherencia en lo que se menciona anteriormente, pasaría a ser un documento obligatorio sólo para cumplir.

El Proyecto Educativo Institucional debe ser elaborado por un equipo de trabajo multidisciplinario, y fundamentado en la Ley de Educación Superior. Hay que considerar que se debe incluir por lo menos un miembro del personal administrativo. Una de las funciones de la administración es asegurar que el flujo informativo llegue a todos los sectores y miembros de la institución. Para ello será necesario construir canales de comunicación por los cuales hacer transitar la información y crear rutinas comunicativas.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Construir el Proyecto Educativo Institucional del Instituto Pedagógico de Educación Superior Ricardo Márquez Tapia como propuesta para mejorar la calidad de la educación.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Construir cada una de las partes del Proyecto Educativo Institucional.
- Socializar el PEI al personal docente y administrativo
- Evaluar la propuesta.

6.5 Análisis de Factibilidad

El análisis de factibilidad constituye un tema de gran interés e importancia porque se valora cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de destinar los recursos a una iniciativa específica. El análisis de factibilidad es un método para presentar el mejor uso de los recursos escasos de la Institución y cada propuesta debe presentar el financiamiento acorde al presupuesto de la Institución. De la correcta evaluación que se realice de un proyecto depende que al ejecutarlos contribuyan al desarrollo a mediano o largo plazo del Instituto.

6.6 Fundamentación

La reforma educativa emprendida en la República, ha puesto en evidencia la importancia que tiene para las instituciones educativas, profesores, estudiantes, padres de familia y para la comunidad en general, el hecho de replantear su compromiso y responsabilidad de desarrollar un quehacer educativo y pedagógico con el país acorde con las exigencias y demandas de la sociedad ecuatoriana, esto requiere de un replanteamiento en la organización y Gestión Educativa, a fin de lograr procesos educativos que permitan un desempeño más creativo en los centros educativos.

En los últimos años se han producido importantes transformaciones en las políticas educativas del país, bajo las orientaciones de la Constitución de 2008, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) de 2011 y el Plan Nacional Para el Buen Vivir 2009-2013. En este contexto de innovaciones en el sistema educativo, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) constituye un recurso orientador y dinamizador para las instituciones educativas que deben cumplir un papel primordial en la construcción de la nueva educación que propone el nuevo marco legal. En esta dinámica se torna esencial el nuevo rol de liderazgo que cumple el director de la institución, con el acompañamiento de la asesoría educativa.

¿Qué es un Proyecto Educativo Institucional?

Es un proceso de reflexión y construcción colectiva, es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la Misión de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes.

Importancia: Es importante porque nos permite conocer y priorizar los problemas de la institución, así como plantear con claridad los objetivos, estrategias y metas a alcanzar, con una visión proyectista y en el largo plazo, para la solución de los problemas. Tener conocimientos más exactos sobre los retos y posibilidades que tenemos para enfrentar las diversas situaciones, para saber con qué fortalezas contamos y qué

debilidades tenemos, de esta forma tomar las decisiones adecuadas durante la implementación de proyectos e incluso durante todo el proceso de la planificación estratégica.

Participación: El PEI debe ser tomado en consideración a todos los actores: docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes; quienes deberán ser consultados en su momento y oportunidad. Los diferentes actores que participan en su construcción, tanto internos como externos, tienen ingerencia en la toma de decisiones, por ende son responsables de los resultados.

En este contexto el PEI lleva un propósito de constituirse en un instrumento que ayude a conducir a la institución educativa de manera más adecuada, a responder a retos de innovación y modernidad; por lo que se hace imposible mejorar la calidad de la educación sin un Proyecto Educativo Institucional.

La cuestión entonces es presentar el PEI como un instrumento para que esta Institución educativa proponga los cambios pedagógicos y de gestión necesarios para el desarrollo institucional.

La propuesta está basada en los siguientes componentes:

- Diagnóstico
- Identidad institucional
- Componente curricular
- Componente de Gestión

6.7 Metodología

Datos informativos:

PLANTEL:	INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO RICARDO MÁRQUEZ TAPIA
PROVINCIA:	AZUAY
CANTON:	CUENCA.
TIPO:	FISCAL.
JORNADA:	MATUTINA
Nº DE PROFESORES:	36
PERSONAL ADMINIS.	12
PELSONAL DE SERV.	3
RECTORA (E):	Dra. Judith Quizhpi Vásquez
VICERRECTORA (E):	Dra. Martha Guerrero Novillo

Introducción

El Proyecto Educativo Institucional cumple una función muy importante dentro de cada entidad, puesto que a través de este trabajo exponemos las principales características apuntando a la identidad que los protagonistas deben tener, y por otra, los grupos que competentemente generarán los diferentes objetivos y actividades pertinentes a la institución, plantear un proyecto es continuar con su labor de cambio y de renovación, conscientes de que se debe mejorar la calidad de la educación; el análisis de la realidad institucional ha dado la pauta para el inicio del proceso de cambio que requiere la institución. Conciencia

El Proyecto Educativo Institucional debe ser tomado como objeto de conocimiento, tiene que ser explicado por los miembros involucrados, compartido, documentado y reflexionado, entonces toda institución educativa debe elaborar su PEI a tiempo y que su personal: docente, administrativo y de apoyo deban conocerlo a plenitud, por esta razón, el personal Administrativo de la Institución debería ser involucrado en la elaboración del PEI.

Con la implementación del Proyecto Educativo Institucional P.E.I. se busca crear una nueva estrategia de trabajo para el cambio y adecuación a las circunstancias y necesidades del entorno, se podrá también abrir un espacio para que todos los estamentos educativos se expresen como comunidad responsable, organizada; permitiendo generar y enriquecer la vida escolar.

Presentación

El Instituto Superior Pedagógico (ISPED) Ricardo Márquez inició su tarea educativa en octubre de 1975. El 13 de marzo de 1975, con la firma del Decreto Supremo 213, se instituyen siete Institutos Normales Superiores entre los que se crea uno en Cuenca con el No. 3; este Decreto Supremo está publicado en el Registro Oficial No. 769 en marzo del mismo año 1975. Más tarde el ministro del ramo, Coronel Guillermo Durán Arcentales emite la Resolución Nro. 186 creando diez Institutos Normales Superiores.

Esta resolución determina que inicie sus funciones en 1975, abriendo sus puertas el 1 de octubre del citado año con un grupo seleccionado de docentes bajo la rectoría del Dr. Remigio Sacoto Herrera, primer rector a la sazón, en el edificio escolar en construcción perteneciente al Colegio Normal Manuel J. Calle.

El 25 de junio de 1980, mediante Decreto Legislativo Nro. 37 se retoma la decisión del General Anda Aguirre y, la H. Cámara de Representantes, reestructura el régimen escolar del Instituto ampliando la formación a cinco años, incluyendo los tres del ciclo diversificado. Al final de este ciclo, los estudiantes accedían al título de Bachilleres en Ciencias, especialización Educación, título que les permitía acceder a dos años complementarios de pos bachillerato para optar por el título de Profesores de Educación Primaria

Desde el 17 de mayo de 1983 este Instituto lleva el nombre de un ilustre cuencano, historiador, médico y maestro, el Dr. Ricardo Márquez Tapia, nominación realizada mediante Acuerdo Ministerial 3548 de la citada fecha.

Mediante Acuerdo Ministerial 461 de agosto 8 de 1991, publicado en el Registro Oficial 769 del 13 de septiembre del mismo año, se declara Instituto Pedagógico Piloto al “Ricardo Márquez.”

En el año 2004 el Ministerio de Educación y Cultura, Dr. Juan Cordero Íñiguez, instituyó el ASERO, Año de servicio Rural Obligatorio para todos los egresados del ISPED, mediante el cual, los estudiantes del tercero y

último año deben cumplir con, por lo menos, 10 meses consecutivos de trabajo en las comunidades rurales de mayor demanda de docentes. Esta experiencia institucional ha dado resultados aceptables especialmente para los niños y familias donde nunca hubo docentes.

Hoy el ISPED Márquez ostenta su categoría de Instituto Superior Pedagógico y legalmente opera en lo administrativo y financiero a través de las decisiones del Ministerio de Educación y, académicamente, del Consejo Nacional de Educación Superior, CONESUP, esto a partir del 22 de octubre de 2004 asignándole el Nro. 01-09 en el registro de Institutos Superiores.

Diagnóstico estratégico mediante el análisis del FODA

TABLA 9: Matriz priorizada de factores internos y externos del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos • Equipamiento • Infraestructura necesaria • Reforma curricular aplicada a la Educación. • Proyección de la educación a la sociedad. • Capacidad Administrativa en gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento permanente a la infraestructura física con la ayuda de las instituciones seccionales. • Reconocimiento de la labor educativa por la comunidad • Vinculación de la Educación con la sociedad productiva. • Interrelación con otras instituciones de educación superior • Desarrollo del Currículo por Competencias. • Convenio de pasantías y autogestión • Apoyo de gobiernos seccionales •
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Canales de comunicación no adecuados • Asistencia irregular de profesores • Desinterés de los estudiantes • Desmotivación del docente por la baja remuneración • Excesivo número de estudiantes por paralelo • Bajo nivel de involucramiento de funcionarios del Instituto. • Inexistencia de un Manual de Procedimientos. • Poco cumplimiento de lo planificado 	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa privada brinda mejores oportunidades de trabajo a los docentes por lo que incumplen sus labores. • Influencia de los medios de comunicación • Excesiva demanda de estudiantes • Cambio de autoridades permanentes • Insuficientes fuentes de trabajo. • Irrespeto a la Legislación de Educación Superior por parte de las autoridades educativas.

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

TABLA 10: Matriz de priorización técnica de fortalezas del instituto superior pedagógico ricardo márquez tapia

	Recursos humanos	equipamiento	Infraestructura necesaria	Reforma curricular aplicada a la Educación .	Proyección de la educación a la sociedad.	Capacidad Administrativa en gestión	Total X
Recursos humanos		X					1
Equipamiento			X				1
Infraestructura necesaria							0
Reforma curricular aplicada a la Educación .					X	X	2
Proyección de la educación a la sociedad.						X	1
Capacidad Administrativa en gestión							0
Vertical vacíos	0	0	1	3	3	3	
Horizontal x	1	1	0	2	1	0	
Total	1	1	1	5	4	3	
Rango	6to.	5to	4to	1ero	2do.	3ero	

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

TABLA 11: Matriz de priorización técnica de debilidades del instituto superior pedagógico ricardo márquez tapia

	Canales de comunicación no adecuados	Asistencia irregular de profesores	Desinterés de los estudiantes	Excesivo número de estudiantes por paralelo	Bajo nivel de involucramiento de funcionarios del Instituto	Inexistencia de un Manual de Procedimientos	Poco cumplimiento de lo planificado	Total X
Canales de comunicación no adecuados		X	X	X			X	4
Asistencia irregular de profesores			X	X				2
Desinterés de los estudiantes								0
Excesivo número de estudiantes por paralelo								0
Bajo nivel de involucramiento de funcionarios del Instituto.						X	X	2
Inexistencia de un Manual de Procedimientos.							X	1
Poco cumplimiento de lo planificado								0
Vertical vacíos	0	0	0	1	4	4	3	
Horizontal x	4	2	0	0	0	2	1	
Total	4	2	0	1	4	6	4	
Rango	2do	5to	7mo	6to	3ro	1ro	4to	

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

TABLA 12 : Matriz de priorización técnica de oportunidades del instituto superior pedagógico ricardo márquez tapia

	Mantenimiento permanente a la infraestructura física	Reconocimiento de la labor educativa por la comunidad	Vinculación de la Educación con la sociedad	Interrelación con otras instituciones de educación superior	Desarrollo del Currículo por Competencias.	Convenio de pasantías y autogestión	Apoyo de gobiernos seccionales	Total X
Mantenimiento permanente a la infraestructura física		X						1
Reconocimiento de la labor educativa por la comunidad								0
Vinculación de la Educación con la sociedad				X	X	X		3
Interrelación con otras instituciones de educación superior								0
Desarrollo del Currículo por Competencias.								0
Convenio de pasantías y autogestión								0
Apoyo de gobiernos seccionales								0
Vertical vacíos	0	0	2	2	3	4	6	
Horizontal x	1	0	3	0	0	0	0	
Total	1	0	5	2	3	4	6	
Rango	6to	7mo	2do	5to	4to	3ro	1ro	

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

TABLA 13: Matriz de priorización técnica de amenazas del instituto superior pedagógico ricardo márquez tapia

	Empresa privada mejores oport. de trabajo a los docentes, incumplen sus labores	Cambio de autoridades permanentes	Excesiva demanda de estudiantes	Influencia de los medios de comunicación	Insuficientes fuentes de trabajo.	Irrespeto a la Ley Educación Superior por parte de las autoridades educativas.	Total X
Empresa privada mejores oport. de trabajo a los docentes, incumplen sus labores		X	X	X		X	4
Cambio de autoridades permanentes			X	X		X	3
Excesiva demanda de estudiantes				X			1
Influencia de los medios de comunicación							0
Insuficientes fuentes de trabajo.						X	1
Irrespeto a la Ley Educación Superior por parte de las autoridades educativas.							0
Vertical vacíos	0	0	0	0	4	2	
Horizontal x	4	3	1	0	1	0	
Total	4	3	1	0	5	2	
Rango	2do	3ro	5to	6to	1ro	4to	

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

TABLA 14: Mapa de necesidades y alternativas de solución
Debilidades

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
Canales de comunicación no adecuados	Desconocimiento de los proyectos en ejecución y otra información	Incumplimiento de tareas	Socialización del PEI a todo nivel y recordatorios constantes
Asistencia irregular de profesores	No se cumple con la planificación	No se da el proceso enseñanza-aprendizaje	Exigir el cumplimiento del horario o sustitución de docentes.
Desinterés de los estudiantes	Falta de metodología activa	No se da el proceso enseñanza-aprendizaje	Capacitación a los profesores
Desmotivación del docente por la baja remuneración	No cumple con sus responsabilidades como docente	Inasistencia o improvisación en el salón de clases	Que el gobierno incremente los salarios
Excesivo número de estudiantes por paralelo	Indisciplina, poca concentración, no se escucha	Bajo rendimiento	Disminuir el número de estudiante por curso
Poco cumplimiento de lo planificado	No se cumple con el programa	Estudiantes con escasos conocimientos	Planificar adecuadamente
Bajo nivel de involucramiento de funcionarios.	Desmotivación del personal	Poco cumplimiento de las actividades	Taller motivacional
Inexistencia de un Manual de Procedimientos.	No hay un orden a seguir	Desorganización en los procesos	Crear el manual de procedimientos

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

TABLA 15: Amenazas

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
La empresa privada brinda mejores oportunidades de trabajo a los docentes por lo que incumplen sus labores.	Ausencia de los docentes	No se da el proceso enseñanza-aprendizaje	Mayor remuneración y mejor ambiente de trabajo
Influencia de los medios de comunicación	Distrae al estudiante	Bajo rendimiento	Taller sobre el buen uso de los medios de comunicación
Excesiva demanda de estudiantes	Paralelos con muchos estudiantes	Indisciplina, poca concentración, no se escucha	No recibir más allá de la capacidad.
Cambio de autoridades permanentes	No hay continuidad en la administración	Desorganización	Nombrar autoridades titulares
Insuficientes fuentes de trabajo	Desocupación de los egresados	Fuga de capital humano	Capacitarse para las evaluaciones y posibilitar el ingreso al magisterio
Irrespeto a la Legislación de Educación Superior por parte de las autoridades educativas	Decisiones tomadas irresponsablemente	Abuso de autoridad	Exigir el cumplimiento de la Ley

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

TABLA 16: MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE CAMBIO

<p>Perfil de oportunidades y amenazas</p> <p>Perfil de fortalezas y debilidades</p>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantenimiento permanente a la infraestructura física con la ayuda de las instituciones seccionales. 2. Reconocimiento de la labor educativa por la comunidad 3. Vinculación de la Educación con la sociedad productiva. 4. Interrelación con otras instituciones de educación superior 5. Desarrollo del Currículo por Competencias. 6. Convenio de pasantías y autogestión 7. Apoyo de gobiernos seccionales
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos humanos 2. Equipamiento 3. Infraestructura necesaria 4. Reforma curricular aplicada a la Educación. 5. Proyección de la educación a la sociedad. 6. Capacidad Administrativa en gestión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cooperación mutua con la Prefectura y el Municipio. (F6:O7) 2. Crear convenios con otras instituciones para que los estudiantes puedan realizar las prácticas pedagógicas. (F6; O6) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exigir el nombramiento de las autoridades titulares ya no de encargo (F6:A4) 2. Crear convenios con instituciones educativas privadas para generar fuentes de empleo (F6:A5)

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Canales de comunicación no adecuados 2. Asistencia irregular de profesores 3. Desinterés de los estudiantes 4. Desmotivación del docente por la baja remuneración 5. Excesivo número de estudiantes por paralelo 6. Bajo nivel de involucramiento de funcionarios del Instituto. 7. Inexistencia de un Manual de Procedimientos. 8. Poco cumplimiento de lo planificado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de talleres para la elaboración de material didáctico para las instituciones, en donde los estudiantes reciban una remuneración por su trabajo. (D3:O3) 2. Solicitar a los gobiernos seccionales la construcción de un nuevo pabellón para incrementar el número de aulas. (D5:O6) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Talleres motivacionales inculcando el buen uso de los medios de comunicación. (D3:A2)

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

COMPONENTES DE IDENTIDAD INSTITUCIONAL

MODELO PEDAGÓGICO DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO

RICARDO MÁRQUEZ TAPIA

El modelo pedagógico constituye la puerta de acceso para la sociedad del conocimiento, proponiéndose a través de él, un espacio de innovación permanente e integral, clave para la articulación de una nueva concepción social que persigue un crecimiento auto sostenido y un desarrollo más equitativo.

Contempla la necesidad de brindar servicios educativos de calidad que proporcionen a los estudiantes una formación que integre elementos científicos, técnicos, humanistas y culturales, de esta manera, los profesionales están en condiciones de contribuir al desarrollo del país.

El modelo pedagógico basado en competencias favorece el trabajo del personal docente para desarrollar las tareas fundamentales del Instituto, enriquece la formación profesional de los estudiantes, abre nuevas posibilidades para diversificar los planes y programas de estudios del nivel tecnológico respondiendo eficientemente a las necesidades institucionales y del país.

Fundamentación Filosófica

En el modelo educativo basado en formación de competencias, se entiende al ser como una persona en constante cambio, nada se mantiene igual, ni estático, todo cambia, por lo tanto el docente no puede creerse dueño de la verdad, nadie es dueño de ella, razón por la cual el

educador está en el mismo nivel del estudiante, ambos no son dueños de la verdad, al accionar del uno influye en el otro y viceversa.

Concebida la realidad en constante cambio y transformación, se podrá dar solución a los problemas técnicos profesionales de puestos de trabajo y ocupaciones laborales según las exigencias del grado de desarrollo de las competencias, requeridas para cada profesión.

Los conocimientos que necesitan los futuros profesionales del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia para integrarse a la sociedad con las competencias requeridas para actuar a fin de transformarla, producir bienes materiales y satisfacer las necesidades siempre crecientes sin descuidar y respetando la conservación del medio ambiente y la ecología, deben ser definidos en el Perfil Profesional y laboral.

Con este fundamento Filosófico el proceso de aprendizaje se transforma en interaprendizaje orientado a la búsqueda de la verdad.

La educación es un factor determinante para las inmensas transformaciones que deben llevarse a cabo en la sociedad. La ciencia y la tecnología son formas de producción del conocimiento y se insertan en la construcción de una teoría científica en íntima relación con los procesos de cambio social y las contradicciones existentes en ésta.

La relación profesor alumno es de interdependencia, el profesor se transforma en formador, facilitador y tiene un papel de catalizador que

hace posible que se desencadene el proceso de aprendizaje que pone en juego la creatividad y la reflexión crítica de las demandas externas.

Fundamentación Ontológica

La ontología es la investigación del ser en tanto que ser, o del ser en general, más allá de cualquier cosa en particular que es o existe. Es también el estudio de los seres en la medida en que existen, y no en la medida en que hechos particulares obtienen de ellos o propiedades particulares para ellos. Tome cualquier cosa que pueda encontrar en el mundo, y obsérvelo, no como a una mascota o a una rebanada de pizza, una silla o a un presidente, sino simplemente como algo que es. Más específicamente, la ontología se encarga de determinar qué categorías del ser son fundamentales y se pregunta si a los objetos en esas categorías se les puede calificar de “seres”, y en qué sentido.

Algunos filósofos, sobre todo de la escuela de Platón, sostienen que todos los sustantivos se refieren a entidades existentes. Otros afirman que los sustantivos no siempre nombran entidades, sino que ofrecen una forma de referencia a una colección de objetos o sucesos. En este sentido, la mente, en lugar de referirse a una entidad, se refiere a una colección de sucesos mentales experimentados por una persona.

Fundamentación Epistemológica

Es la doctrina de los fundamentos y métodos del conocimiento científico su objeto de estudio es la producción y validación del conocimiento científico, de esta forma la epistemología analiza los criterios por las

cuales se justifica el conocimiento, además de considerar las circunstancias históricas, psicológicas y sociológicas que llevan a su obtención.

La Epistemología se concentra en el conocimiento científico, por lo que es la teoría de la ciencia. Suele ser asociada con la Filosofía de la ciencia, se asume al conocimiento como el proceso que permite la superación de los obstáculos que se presentan entre los estudiantes y el aprendizaje, sirve para mejorar la realidad, el nuevo saber se justifica sólo cuando le ayuda a la persona a tener mejores condiciones de vida. De esto se concluye que educar es mejorar las condiciones de vida de las personas, educar es transformar la realidad.

Aprendizaje Significativo

El modelo se fundamenta en los estudios realizados por Ausubel, a través de lo que llamó Aprendizaje Significativo, que señala el papel que juegan los conocimientos del estudiante en la adquisición de nuevas informaciones, indicando que la significatividad sólo es posible si se relacionan los nuevos conocimientos con los que ya posee la persona.

Constructivismo

El representante es Novak, quién concibe al aprendizaje como construcción del conocimiento, en el que juega un rol básico, las capacidades cognitivas del estudiante, sus intereses, su idiosincrasia para asumir inicialmente el conocimiento construido e iniciar sobre esta base

su formación como persona y transformar el conocimiento, al tiempo de desarrollar competencias en colaboración con los demás.

El proceso constructivista es una actitud de querer aprender, que tiene finalidades precisas de: adaptación, transformación, desarrollo individual y grupal, formación para el trabajo y la vida.

Fundamentación Pedagógica

La concepción pedagógica del modelo considera a la investigación como una estrategia básica para la generación de aprendizajes, con una orientación interdisciplinaria para garantizar la construcción y reconstrucción de conocimientos sobre la realidad.

En el proceso de formación e interaprendizaje intervienen el estudiante y docente, para desarrollar sus capacidades y alcanzar las competencias que necesita para la vida.

La educación es vista como una superestructura que coadyuva al proceso de transformación social y personal, por lo tanto el método que se propone es esencialmente colectivo, dinámico y creativo.

Fundamentación Didáctica

Las competencias tienen su importancia en el conocimiento científico tecnológico de manera tal, que prepare al futuro profesional para su vinculación con la colectividad y el trabajo.

Acorde a la propuesta de Bunk, el presente modelo tiene como objetivo básico el desarrollo de la persona y las competencias, para la autonomía, la responsabilidad o la ética, la cogestión o la participación.

El proceso didáctico contempla los siguientes elementos:

Objetivo: ¿Para qué?

Contenido: ¿Qué aprender?

Secuenciación: ¿Cuándo?

Método: ¿Cómo desarrollar el proceso?

Medios: ¿Cómo desarrollar el proceso?

Medios: ¿Con qué?

Evaluación: ¿Qué y cómo mejorar?

Diseño Curricular Basado en Competencias

El diseño curricular basado en competencias es una estrategia metodológica para organizar el proceso de planificación, ejecución, evaluación y mejoramiento curricular, se estructura didácticamente respetando lo que la persona necesita saber, saber hacer y ser considerando las exigencias de la profesión, posibilitando la formación de competencias a lo largo del programa académico.

El currículo por competencias profesionales articula conocimientos globales profesionales y experiencias laborales, partiendo de necesidades y problemas del entorno, se definen mediante el diagnóstico de experiencias de la sociedad, la práctica profesional, del desarrollo de la disciplina y del mercado laboral.

Definición de Competencias Profesionales

El término competencia aparece primeramente relacionado con los procesos productivos en las empresas, particularmente en el campo

tecnológico, en donde el desarrollo del conocimiento es muy acelerado, razón por la cual se presentó la necesidad de capacitar de manera continua al personal, independientemente del título, diploma o experiencia laboral previa.

No existe un concepto unificado sobre competencias profesionales, sin embargo todos se sustentan en los cuatro pilares de la educación orientados al desempeño profesional eficiente, propuestos por Jacques Delors. Y la UNESCO.

- Aprender a conocer, reconocimiento e implementación de los conocimientos
- Aprender a hacer, desarrollo de habilidades, destrezas necesarias y pertinentes para el desarrollo e influencia del entorno.
- Aprender a convivir con los demás. Convivencia, participación y cooperación en todas las actividades humanas en el marco de la armonía.
- Aprender a ser, exploración y manifestación de actividades, compromisos, pertenencia y pertinencia del ser humano en la sociedad.

Perfil Institucional

- Formar profesionales de nivel superior y bachilleres de nivel medio sobre la base de la concepción científica del mundo y la realidad nacional.

- Con capacidad crítica y de liderazgo mediante una sólida preparación académica enmarcada dentro de la calidad total a fin de satisfacer las necesidades que plantea el desarrollo del mundo globalizado.
- Posibilidad de fusionar su trabajo y la constante superación bajo el marco normativo imperante y las más estrictas reglas morales, éticas, cívicas y sociales, con competencias y perfiles profesionales de calidad.
- Que sea un centro de crítica, abierto a otras aportes, promoviendo el dialogo, debate y la solución de los problemas sociales
- Fomente la autogestión y la subsidiaridad para el crecimiento en la corresponsabilidad en todos sus estamentos.
- Contribuya con el desarrollo de la ciencia, incentivando la investigación
- Priorice la educación en función de la identidad cultural y la concepción científica del entorno natural y social
- Promueva la tolerancia, la convivencia pacífica, la equidad, valore la diversidad y la igualdad
- Fomente el desarrollo de innovaciones curriculares científicas y tecnológicas

Perfil del Egresado

Los egresados del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia estarán dentro de todos los lineamientos de los profesionales modernos y con una marcada formación hacia el liderazgo.

Al mismo tiempo tendrá:

- Capacidad para formular y gestionar proyectos.
- Capacidad para actuar ante nuevas situaciones.
- Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
- Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad.
- Compromiso ético.
- Capacidad de investigación.
- Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente
- Habilidad en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.
- Aplique sus conocimientos y habilidades cognitivas para interactuar constructivamente

Perfil del Docente

El docente del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia, es el orientador de los procesos de formación, enseñanza y aprendizaje del educando idóneo, ético, capaz de estimular la teoría y la práctica....y de promover la libre expresión al interior de los espacios de aprendizajes.....

También:

- Capacidad de empatía con las personas
- Con vocación, responsable y adaptado al trabajo en equipo.
- Salud compatible, excelente presentación personal, creativo y honesto.
- Equilibrado emocionalmente, con actitud positiva de la vida.

- Dispuesto a entregar y recibir una crítica constructiva.
- Relaciones respetuosas y coherentes en el decir y el hacer.
- Manifieste un clima de calidez en su quehacer pedagógico.
- Sea auténtico, veraz, conciliador y solidario.
- Tenga claro sus objetivos personales y de su enseñanza.

Visión

Ser un Instituto Pedagógico que orienta la formación integral de docentes para la Educación Inicial y Básica inspirado en principios éticos, acorde a los paradigmas humanistas contemporáneos, con un liderazgo transformacional, un equipo de docentes formados holísticamente, dentro de un sistema de convivencia armónico y aprendizaje continuo que genera la innovación educativa, el compromiso con el medio ambiente, la difusión del saber, la cultura y la transformación social para contribuir al buen vivir de los ecuatorianos, en un espacio físico funcional con nuevas tecnologías.

Misión

La formación docente inicial a nivel tecnológico, para la Educación General Básica de segundo a séptimo año, con sólida base humanística, científica y tecnológica, de calidad y calidez, guiada por las concepciones del paradigma de análisis crítico que confluyen en la praxis la transformación personal y social de la comunidad, manteniendo el respeto a la diversidad e individualidad.

Objetivos Estratégicos

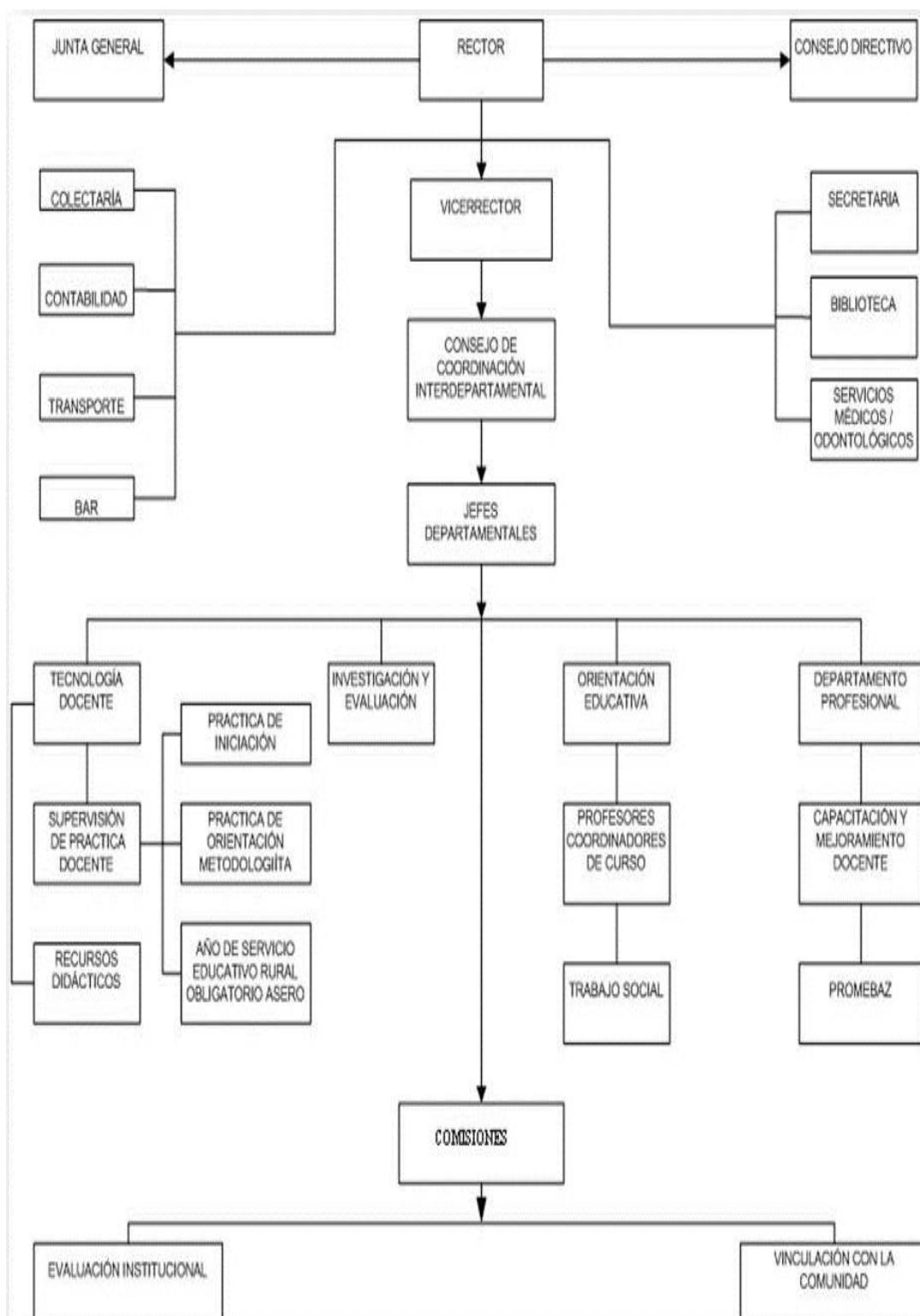
1. Crear convenios con otras instituciones para que los estudiantes puedan realizar las prácticas pedagógicas.
2. Exigir el nombramiento de las autoridades titulares ya no de encargo
3. Dotar de soporte tecnológico suficiente que permita desarrollar eficiencia en el servicio a la docencia, la investigación y la administración
4. Generar una formación continua con un sistema de capacitación y mejoramiento profesional a nivel académico y administrativo.
5. Crear talleres para la elaboración de material didáctico para las instituciones, en donde los estudiantes reciban una remuneración por su trabajo.
6. Solicitar a los gobiernos seccionales la construcción de un nuevo pabellón para incrementar el número de aulas.
7. Talleres motivacionales inculcando el buen uso de los medios de comunicación.

TABLA 17: Matriz de planificación de estrategias

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROYECTOS ESPECIFICOS DE IMPLEMENTACION	CRONOGRAMA EN AÑOS
Establecer cooperación mutua con la Prefectura y el Municipio	Elaborar proyectos con la prefectura y el Municipio para mantenimiento y nueva infraestructura.	Proyecto de cooperación mutua	2 años
Crear convenios con otras instituciones para que los estudiantes puedan realizar las prácticas pedagógicas	Plan de participación con las instituciones	Fortalecimiento del trabajo de las áreas de estudio.	1 año
Exigir el nombramiento de las autoridades titulares ya no de encargo	Gestión en la Dirección de Educación provincial	Fortalecimiento de la continuidad del trabajo	1 año
Generar una formación continua con un sistema de capacitación y mejoramiento profesional a nivel académico y administrativo.	Elaboración de proyectos de capacitación continua	Proyecto de capacitación	1 año
Crear talleres para la elaboración de material didáctico para las instituciones, en donde los estudiantes reciban una remuneración por su trabajo.	Establecer sistemas de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las Instituciones Educativas	Proyecto de servicio	1 año

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

TABLA 18: Organigrama del ISPED Ricardo Marquez Tapia



Fuente: Secretaría de la Institución

TABLA 19: Plan operativo anual

ESTRATEGIAS	PROYECTO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	COSTO	RECURSOS	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	FUENTE VERIFICACIÓN
Socializar, Manual de Funciones y Reglamento Interno	Difusión de Reglamentos y Manuales	Conocer y aplicar el Reglamento Interno y el Manual de Funciones	Difusión del Reglamento y Manual		Institucionales Ley de Educación Reglamento Interno, Manual de Funciones	Consejo Directivo y Vicerrectorado	Todo el año	Archivo de Secretaría General
Manejar la información en forma permanente y oportuna	Actualizar la información y facilitar la comunicación en la institución	Fomentar un ambiente adecuado para facilitar la información generalizada	Desarrollo de mecanismos de socialización y comunicación .		Institucionales	Vicerrectorado, Departamento de Recursos Humanos Gestión Humana y Centro de Cómputo	Todo el año	Vicerrectorado , Recursos Humanos y Secretaría General
Involucrar a todo el personal (Docente y Administrativo) de la Institución en la ejecución de Proyectos de mejoramiento	Proyectos de mejoramiento	Conocer y sistematizar los microproyectos . Implementar instrumentos. Involucrar a los docentes, administrativos y estudiantes	Aplicación de los proyectos, seguimiento, difusión y evaluación del impacto		Institucionales	Autoridades, Recursos Humanos, profesores, administrativos y estudiantes	Todo el Año	Vicerrectorado , Recursos Humanos y Secretaría General

	PROYECTO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	COSTO	RECURSOS	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	FUENTE VERIFICACIÓN
Incrementar el laboratorio de computación	Implementación de Laboratorios	Mejorar los laboratorios existentes	Evaluar las necesidades con profesores del área. - Cotizaciones.		Recursos del Plantel.	H. Consejo Directivo,	Noventa días	Vicerrectorado y Guardalmacén
Plan Institucional de Gestión de Riesgos para seguridad personal de los estudiantes, docentes, administrativos y personal de apoyo	Plan Institucional de Gestión de Riesgos	Determinar estrategias de seguridad	Planificación y ejecución de las estrategias		Institucionales	Autoridades, Comité de Gestión de Riesgos	Todo el año	Rectorado Comité de Gestión de Riesgos y Secretaría General
Gestionar permanentemente ante las Instituciones locales para lograr la construcción de aulas	Construcción de aulas	Incrementar el número de aulas	-Reuniones con autoridades. - Solicitudes oficiales - Determinación de Áreas.		Documentos de la Institución. Autoridades.	Consejo Directivo, Comité de Gestión.	Todo el año	Rectorado, Comité de Gestión y Secretaría General
Viabilizar el proceso de capacitación de docentes y Administrativos en: Evaluación, Planificación, Conocimientos, Metodología,	Capacitación a Docentes y Administrativos	Mejora Continua	Socializar con prontitud. La invitación a cursos de administrativos y docentes.		Fondos propios	Rectorado, Directores de Área, Jefes Departamentales	Permanente	Rectorado, Recursos Humanos y Secretaría General

Dar cumplimiento al proyecto educativo institucional en lo académico-administrativo, en la ejecución de los proyectos de cada departamento.	Proyecto Educativo Institucional	Lograr el cumplimiento del Proyecto	Sesiones con los coordinadores de cada departamento. Reuniones de áreas. Evaluaciones.		Guardamac én Coordinador de planificación , Vicerrector, Jefes de áreas, Docentes y Administrativos.	Coordinadores de la OPI, Vicerrector, Directores de Áreas.	Todo el año	Vicerrectorado, Recursos Humanos y Secretaría General
---	----------------------------------	-------------------------------------	--	--	--	--	-------------	---

Realizado por: Lcda. Rosa Esthela Patiño Patiño

6.8 Administración

Una vez entregada la propuesta a la Dra. Judith Quishpi V., Rectora del Instituto Superior dará a conocer al Consejo Directivo donde la propuesta será analizada y nombrará una comisión para que realice el respectivo estudio para luego ser aprobada y difundida al personal administrativo, docente, de apoyo de Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia

6.9 Previsión de la Evaluación

¿Qué evaluar?	El Proyecto Educativo Institucional del Instituto Superior Ricardo Márquez Tapia
¿Quién va a evaluar?	La Comisión designada
¿A quién se va a evaluar?	Será evaluado tanto el personal docente como el administrativo
¿Cuándo se va a evaluar?	Se evaluará semestralmente
¿Con qué se va a evaluar?	Se evaluará con un cuestionarios diseñado para el efecto
¿Para qué se va a evaluar?	La propuesta será evaluada en forma sistemática a medida que se vayan ejecutando los planes de acción del PEI

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR R. (2009). Módulo de Gestión y Docencia. Ambato-Ecuador. UTA

AME/INFODEM. (1996). Planificación local participativa: proceso metodológico. Quito-Ecuador.

ANDER E. (2008). Introducción a la planificación estratégica. Buenos Aires-Argentina: Lumen Humanitas

ARANA, M. (2000). Principios y Procesos de Gestión Educativa. Perú. San Marcos.

ARANDA A. (2000). Planificación estratégica educativa. Quito-Ecuador: Abya-Yala.

ARGIM G. (1988). La planeación estratégica en la universidad. (2a. ed). Canadá: Quebec.

BUENO CAMPOS E. (1993). Organización de empresas: estructura, procesos y modelos. Madrid-España: Pirámide.

CASTRO de GONZALEZ E. (2004). Proyecto educativo institucional P.E.I. Quito-Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial PROPAD.

CASTRO J. M. (2012). El proyecto educativo institucional -PEI- instrumento científico-técnico para la gerencia educativa en el mejoramiento de la gestión integral. Tesis para la obtención del título de Magister en Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolívar. Guaranda-Bolívar-Ecuador.

CHIAVENATO I. (2006). Introducción a la teoría general de la. (7a. ed) México: McGraw Hill.

CHIAVENATO I. (2007). Administración de los recursos humanos. (8a. ed) México: McGraw Hill.

Constitución de la República del Ecuador. 2010

CORREA de MOLINA C. (1997). Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas. Bogotá-Colombia. Cooperativa Editorial Magisterio.

DINAMEP, Ministerio de Educación y Cultura. (1996). Módulo de Administración educativa. Quito-Ecuador: Orión

DINAMEP, Ministerio de Educación y Cultura. (2000). Gestión Educativa. Quito-Ecuador: Orión

DINAMEP, Ministerio de Educación y Cultura. (2003). Proyecto Educativo Institucional. (4a. Ed.). Quito-Ecuador: Orión

DURAN ACOSTA J. A.,)1996). El proyecto Educativo Institucional. Bogotá-Colombia. Cooperativa Editorial Magisterio.

FRIGERIO G., POGGI M., TIRAMONTI G. (1992). Instituciones educativas Cara y Ceca. [en línea]. Buenos Aires-Argentina: Troquel S.A.

Disponible en:

<http://www.neuquen.edu.ar/direcciones/especial/MATERIAL%20%20Lectura%20CONCURSO/Bibliograf%C3%ADa/Cara%20y%20Seca-%20Frigerio-Poggi.pdf> [2015, 5 de marzo]

HERRERA, E. (2002). Administración Educativa. Quito-Ecuador. Vicentina.

HERRERA E., MEDINA F., NARANJO L. (2008). Tutoría de la investigación científica. Quito-Ecuador. Empresdane Gráficas Cia. Ltda

INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO “RICARDO MARQUEZ TAPIA”.
2011. Documentos de Secretaría. Cuenca-Ecuador

JAMES P. (2002). La Gestión de la Calidad Total. España. Prentice Hall.

Ley Orgánica de Educación Superior “LOES” 2010

OLIVARES, ESCALANTE, MEJIA, VILLA, ARANDA, GALLEGOS. (2007).
Plan estratégico de transformación escolar. México: Secretaría de
Educación Pública.

RAMIREZ V. H. (2012). Modelo de gestión estratégico y su aplicación al
Proyecto Educativo Institucional en el Instituto Tecnológico de música
“San Lorenzo”, de la parroquia rural San Lorenzo, cantón Guaranda,
provincia Bolívar, periodo 2011. Tesis para la obtención del título de
Magister en Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolívar.
Guaranda-Bolívar-Ecuador.

ANEXOS

ANEXO # 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN DOCENCIA Y CURRÍCULO PARA LA EDUCACIÓN
SUPERIOR

La presente encuesta pretende obtener algunos datos que nos servirán de información para conocer sobre el Proyecto Educativo Institucional y mejorar la calidad educativa. De antemano le agradezco su valiosa colaboración. Esta encuesta es anónima y su respuesta no le causará ninguna molestia.

INSTRUCCIONES:

Para contestar las preguntas puede marcar con una X marcando la alternativa adecuada.

Su cargo en la Institución es:

Docente

Administrativo

1. ¿Conoce Ud. la Filosofía y los principios que orientan la formación en la Institución?

SI

NO

Si su respuesta es afirmativa, cite un principio: _____

2. ¿Ha participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

SI

NO

3. ¿Sabe cuál es la Misión y la Visión de la Institución?

SI

NO

Por favor escriba una de ellas: _____

4. ¿Cuenta el plantel con los espacios locativos necesarios que ayuden y favorezcan el desarrollo del proceso educativo?

SI NO

¿Cuáles? _____

5. ¿El modelo pedagógico del PEI se está aplicando dentro del aula?

SI NO

Explique cuál es el modelo: _____

6. ¿Participa Ud. en la ejecución de los proyectos pedagógicos que se están implementando en la Institución?

SI NO

¿Cuáles? _____

7. ¿Considera usted que al Plan Operativo Anual se desarrolla de acuerdo a lo planificado?

SI NO

8. Se realizan en la Institución evaluaciones periódicas con respecto a:

Procesos Administrativos SI NO

Desarrollo curricular SI NO

Rendimiento académico SI NO

Desempeño docente SI NO

Directivos docentes SI NO

Atención al público SI NO

9. ¿Sabe Ud. si los resultados de las evaluaciones se tienen en cuenta para el reajuste del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

SI NO

¿Por qué? _____

10. ¿Conoce Ud. el Manual de Convivencia y el Manual de Funciones de la Institución?

SI NO

Si su respuesta es afirmativa, cite algunas funciones que le corresponden:

11. ¿Los procesos y funciones son ejecutados de acuerdo a los manuales establecidos?

SI NO

12. ¿Conoce las políticas de la Institución?

SI NO

13. ¿Las estrategias que se utilizan son las adecuadas para conseguir los objetivos planteados?

SI NO

14. ¿Los recursos disponibles son los necesarios para que los proyectos sean ejecutados a tiempo?

SI NO

15. ¿Existe coordinación en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional y la parte administrativa de la entidad?

SI NO

16. ¿Las decisiones en la Institución se toman en forma democrática y participativa?

SI NO

¿Por qué?: _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO # 2

Cuadro #3 Matriz de las fortalezas

		Liderazgo de la institución en la zona	Rendimiento de los educandos	Personal docente especializado	Tecnología de punta	Atención médica	Espacios deportivos	
Nro		1	2	3	4	5	6	Total X
1	Liderazgo de la institución en la zona	----- -----			X		X	2
2	Rendimiento de los educandos	----- -----	----- -----	X	X	X	X	4
3	Personal docente especializado	----- -----	----- -----	----- -----				0
4	Tecnología de punta	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	X	X	2
5	Atención médica	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	X	1
6	Espacios deportivos	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	----- -----	0
	Vertical vacíos	0	1	1	1	2	1	
	Horizontal X	2	4	0	2	1		
	Total	2	5	1	3	3	1	
	Rango	4to	1er	5to	3ro	2do	6to	

Fuente: Gestión educativa. 2000

ANEXO # 3

Matriz de evaluación del Proyecto Educativo Institucional.

EVALUACION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	SEGUIMIENTO
¿Se socializa el Proyecto Educativo?			
¿Se maneja la información en forma permanente y oportuna?			
¿Se involucra a todo el personal (Docente y Administrativo) de la Institución en la ejecución de Proyectos de mejoramiento?			
¿ laboratorio de computación esta implementado con equipos de nueva generación?			
Se ejecuta el Plan Institucional de Gestión de Riesgos para seguridad personal de los estudiantes, docentes, administrativos y personal de apoyo?			
¿Se gestiona ante las Instituciones locales para lograr la construcción de aulas?			
¿Se capacita a los docentes y administrativos en: Evaluación, Planificación, Conocimientos, Metodología?			
Se da cumplimiento al proyecto educativo institucional en lo académico-administrativo, en la ejecución de los proyectos de cada departamento.			

ANEXO # 4

PERCENTILES DISTRIBUCION JI-CUADRADO

g.1.	0,001	0,005	0,01	0,02	0,025	0,05	0,1	0,2	0,3	0,4
1	10,82756622	7,879438691	6,634896712	5,411894595	5,02388647	3,841459149	2,705543971	1,642375062	1,07419517	0,708326304
2	13,81551056	10,59663473	9,210340372	7,824046011	7,377758908	5,991464547	4,605170186	3,218875825	2,407945609	1,832581484
3	16,26623615	12,83815644	11,34486668	9,837409286	9,348403568	7,814727764	6,251388457	4,641627502	3,664870358	2,946166194
4	18,46682695	14,860259	13,27670414	11,6678434	11,14328678	9,487729037	7,77944034	5,988616694	4,878432967	4,044626491
5	20,51500566	16,74960237	15,08627247	13,38822261	12,83250201	11,07049775	9,236356938	7,289276183	6,064430245	5,131867373
6	22,45774449	18,54758418	16,81189383	15,03320775	14,44937534	12,59158724	10,64464068	8,558059721	7,231135332	6,210757195
7	24,32188634	20,27773986	18,47530691	16,62242187	16,01276427	14,06714043	12,01703656	9,803249854	8,38343064	7,283207505
8	26,12448156	21,95495499	20,09023503	18,16823077	17,53454614	15,50731306	13,36156614	11,03009143	9,524458194	8,350525468
9	27,87716488	23,58935078	21,66599433	19,6790161	19,0227678	16,91897762	14,68365662	12,24214549	10,65637209	9,413640132
10	29,58829845	25,18817957	23,20925116	21,16076754	20,48317735	18,30703805	15,98717917	13,44195758	11,78072263	10,47323623
11	31,26413362	26,75684892	24,72497031	22,6179408	21,92004926	19,67513757	17,27500852	14,63142049	12,89866814	11,52983382
12	32,90949041	28,29951882	26,21696731	24,05395669	23,33666416	21,02606982	18,54934779	15,81198622	14,01110017	12,58383797
13	34,52817898	29,81947123	27,68824961	25,47150915	24,73560489	22,3620325	19,81192931	16,98479702	15,11872166	13,63557102
14	36,12327368	31,31934962	29,14123774	26,87276464	26,11894805	23,68479131	21,06414421	18,15077056	16,22209861	14,68529426
15	37,69729823	32,80132065	30,57791417	28,25949634	27,48839286	24,99579013	22,30712958	19,31065711	17,32169449	15,73322295
16	39,25235481	34,26718654	31,99992691	29,63317731	28,84535072	26,29622761	23,54182892	20,46507929	18,41789439	16,77953671
17	40,79021671	35,71846566	33,4086636	30,99504719	30,1910091	27,58711164	24,76903535	21,61456054	19,51102236	17,82438727
18	42,31239633	37,15645145	34,80530572	32,34616093	31,52637844	28,86929943	25,9894231	22,75954582	20,60135412	18,86790412
19	43,82019596	38,58225655	36,19086911	33,68742507	32,85232686	30,14352721	27,20357106	23,90041722	21,68912657	19,91019886
20	45,31474662	39,9968463	37,56623475	35,01962554	34,16960691	31,41043286	28,41198058	25,03750563	22,77454507	20,95136838
21	46,79703804	41,40106475	38,93217269	36,34344894	35,47887591	32,67057337	29,61508943	26,17109991	23,8577889	21,9914975
22	48,26794229	42,79565497	40,28936044	37,65949929	36,7807121	33,92443852	30,81328234	27,30145403	24,93901574	23,03066093
23	49,72823246	44,18127521	41,63839812	38,9683113	38,07562727	35,17246163	32,00689967	28,42879253	26,01836515	24,06892481
24	51,17859777	45,55851194	42,97982015	40,27036103	39,36407706	36,4150285	33,19624426	29,55331525	27,09596132	25,10634822
25	52,61965576	46,92789016	44,31410491	41,56607452	40,64646916	37,65248413	34,38158698	30,67520091	28,17191525	26,14298396
26	54,05196237	48,28988234	45,64168268	42,85583483	41,92317015	38,88513865	35,56317121	31,7946101	29,24632692	27,17887957
27	55,47602018	49,64491531	46,96294214	44,13998791	43,19451096	40,11327205	36,74121675	32,91168775	30,31928641	28,21407802

28	56,89228537	50,99337628	48,27823579	45,41884745	44,46079183	41,33713813	37,91592255	34,0265652	31,39087543	29,24861825
29	58,30117346	52,3356178	49,5878845	46,6926988	45,7222858	42,55696777	39,08746978	35,1393618	32,4611683	30,28253597
30	59,70306426	53,67196195	50,89218135	47,96180281	46,97924223	43,77297178	40,25602376	36,25018677	33,53023285	31,31586326
40	73,40195753	66,76596192	63,69073973	60,43613349	59,34170704	55,75847932	51,80505719	47,26853774	44,16486689	41,62219275
45	80,07673204	73,1660608	69,95683202	66,55526601	65,41015903	61,65623348	57,50530467	52,72881496	49,45171252	46,76068686
50	86,66081523	79,48997844	76,15389117	72,61325241	71,42019524	67,50480652	63,16712082	58,16379654	54,72279365	51,89158414
55	93,16753284	85,74895151	82,2921167	78,61914172	77,38046566	73,31149298	68,79621429	63,57724367	59,98045409	57,01601051
60	99,60723316	91,95169809	88,37941893	84,57994937	83,29767502	79,08194439	74,39700583	68,97206851	65,2265077	62,13483981
65	105,9881432	98,10514371	94,42207905	90,50124442	89,17714522	84,82064534	79,97300285	74,35058134	70,46239359	67,24876545
70	112,3169318	104,2148986	100,4251843	96,38753561	95,02318414	90,53122518	85,52704303	79,71465002	75,68927715	72,35834738
75	118,5990947	110,2855832	106,392923	102,2425339	100,8393383	96,21667082	91,06146028	85,06581178	80,90811592	77,46404754
80	124,839224	116,3210565	112,3287926	108,069338	106,6285676	101,8794741	96,57820347	90,40534898	86,11971006	82,56624978
85	131,0412037	122,3245807	118,2357494	113,8705663	112,3933735	107,5217411	102,0789178	95,73434389	91,32473337	87,66528141
90	137,2083541	128,2989437	124,1163189	119,6484552	118,1358924	113,1452703	107,5650082	101,0537225	96,52376276	92,76142054
95	143,3435397	134,2465496	129,972679	125,4049332	123,8579664	118,751612	113,0376858	106,3642812	101,7172941	97,85490538
100	149,4492527	140,1694895	135,8067231	131,1416767	129,5611969	124,3421137	118,4980039	111,6667126	106,9057604	102,9459448
120	173,6174363	163,648184	158,9501658	153,9182333	152,2114029	146,5673574	140,2325694	132,8062847	127,6159009	123,2889877
140	197,4507694	186,8468421	181,8403369	176,4708836	174,6478325	168,6129538	161,8269906	153,853726	148,2686196	143,6043058
160	221,01897	209,8238661	204,5300942	198,8463902	196,9151422	190,5164567	183,3105827	174,8283199	168,8759353	163,8976929
180	244,3704676	232,6198006	227,0561248	221,0772004	219,0443166	212,3039131	204,7036749	195,7434326	189,4461829	184,1731789
200	267,540528	255,2641552	249,4451232	243,1869193	241,0578952	233,9942695	226,0210483	216,6087828	209,9854147	204,4336821
220	290,5557761	277,7792009	271,717234	265,1933586	262,9728826	255,6018157	247,2738529	237,4317026	230,4982035	224,6814149
240	313,436899	300,1822362	293,8881018	287,1103474	284,8024839	277,1376491	268,4707422	258,2178827	250,9880976	244,9180865
260	336,2003492	322,4870162	315,9701642	308,9488797	306,5571935	298,6105879	289,6185977	278,9718419	271,4579107	265,1450554
280	358,8594674	344,7046899	337,9735034	330,7178663	328,245519	320,0277792	310,7229925	299,6972452	291,9099245	285,363429
300	381,4252489	366,8444464	359,9064257	352,4246502	349,8744693	341,3951125	331,7885202	320,3971078	312,3460252	305,5741186
320	403,9068836	388,9139637	381,7758746	374,0753636	371,4499005	362,7175045	352,819014	341,0739553	332,7677856	325,7778766
340	426,3121447	410,9197363	403,5877201	395,6751952	392,9767649	383,9991164	373,817719	361,7299174	353,1765286	345,9753424
360	448,6476792	432,8673154	425,3469803	417,228579	414,4592951	405,2435031	394,7874073	382,3668191	373,5733883	366,1670719
380	470,9192208	454,7614902	447,0579842	438,73934	435,9011411	426,4537314	415,7304679	402,9862265	393,9593497	386,3535406
400	493,1317586	476,6064272	468,7244979	460,2108055	457,3054815	447,6324689	436,6489843	423,5895084	414,3352621	406,5351513

ANEXO # 5

Nómina del Personal del ISPED “Ricardo Marquez Tapia”

Personal Docente

Dra. Judith Quizphi V.	Rectora (E)
Sra. Judith Torres	Secretaria
Eco. Fabiola Rodas	Secretaria
Lcda. Nancy Maldonado	Secretaria Departamental
Dra. Cecilia Lucero	Secretaria Departamental
Lcda. M ^a del Carmen Campoverde	Secretaria Departamental
Ing. Carmen Morocho	Colectora
Sr. Miguel Guillén	Bibliotecario
Dr. Hugo Montero	Laboratorista
Dr. Elías Barzallo	Médico
Dr. Jorge Álava	Médico
Dra. Marlene Quezada	Odontólogo

Personal Docente

Dr. Gustavo Reinoso	Dr. Walter Morocho
Dr. Julio Ordoñez	Dra. Martha Guerrero
Dra. Laura Gómez	Lcdo. Teodoro Peralta
Lcdo. Bolívar Abad	Lcdo. Lauro Cazorla
Lcdo. René Martínez	Dr. Raúl Mora
Dr. Hugo Montero	Dra. Inés Fajardo

Dra. Celia Campoverde

Mag. Esperanza Tola

Sr. Julio Arindía

Lcdo. Andrés Galindo

Lcdo. Luis Vásquez

Lcdo. Manuel Ávila

Lcdo. Enrique Tola

Lcda. Anita Ochoa

Lcdo. Gustavo Tapia

Lcdo. Bruno Calderón

Dra. Lucía Gómez

Lcda. Alicia Murquincho

Dra. Rosa Bermudez

Mag. Heliana Gutierrez

Lcdo. Eugenio Tello

Lcdo. Jesé Cabrera

Lcdo. Héctor Murillo

Lcdo. Alejandro Izquierdo

Lcdo. Galo Ullauri

Lcdo. Walter Tapia

Lcdo. Patricio Farfán

Lcda. Blanca Albarracín

Lcda. Nancy Verdugo

Lcdo. Mario Pacheco

ANEXO # 6

Fotografías del ISPED Ricaro Marquez Tapia



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución



Fuente: Secretaría de la Institución

ANEXO # 7



**INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO
RICARDO MARQUEZ TAPIA**

Dir: Tarqui 11-58 y Sangurima Telf: 072842029 2826212

Of. 00158-ISPEDRMT-2010

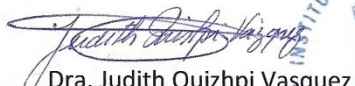
Cuenca, 3 de febrero de 2010

Licenciada
Rosa Esthela Patiño Patiño
Ciudad.

En relación a su solicitud fechada 28 de enero de los corrientes, en la que pide autorización para realizar la tesis para obtener la Maestría en Docencia y Currículo para la Educación Superior, en la **Universidad Técnica de Ambato**, con el tema: **“EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y EL DESARROLLO ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO RICARDO MÁRQUEZ TAPIA EN EL PERÍODO 2009 -2010”**.

Una vez revisada la documentación, se **ACEPTA** dicha solicitud para que realice este trabajo investigativo en el ISPED Ricardo Márquez Tapia.

Atentamente,


Dra. Judith Quizhpi Vasquez
RECTORA (E)

