



**Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi**

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **DIRECCIÓN DE POSGRADOS**

**Proyecto de investigación y desarrollo en opción al Grado Académico Magíster  
en Planeamiento y Administración Educativos.**

**Título:** Gestión Administrativa para la optimización del talento humano del circuito  
Aláquez - Joseguango Bajo, Diseño de un manual de procedimientos para la  
administración.

**Autora:**

Rocha R, Martha Elena Lic.

**Tutor:**

Cárdenas B, Manuel Patricio Dr. MgS.

**Latacunga- Ecuador**

**Julio, 2016**



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**PÁGINA DE ACEPTACIÓN**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de investigación de posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi; por cuanto, la maestrante: Rocha Rocha Martha Elena con el título de tesis: Gestión Administrativa para la optimización del talento humano del circuito Aláquez - Joseguango Bajo, Diseño de un manual de procedimientos para la administración, a considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de defensa del proyecto de investigación.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 19 de julio del 2016

Para constancia firman:

MSc. Nelson Chiguano Umajinga

CC: 0501993356

**PRESIDENTE**

Lic. Juan Carlos Vizuite Toapanta MSc.

CC: 0501960140

**MIEMBRO**

MSc. Hernán Arcos Garzón

CC: 0500851191

**MIEMBRO**

MBA. Marlon Tinajero Jiménez

CC: 0502080336

**OPONENTE**



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

DIRECCION DE POSGRADO

### **CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL VERIFICADOR**

En mi calidad de verificador del tema del proyecto de investigación y desarrollo titulado.

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL CIRCUITO ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO, DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN.** Del o la posgraduado(a):

**APELLIDOS:** Rocha Rocha

**NOMBRES:** Martha Elena

**PROGRAMA:** Maestría en Planeamiento y Administración Educativos

#### **CERTIFICO:**

Que: analizado el tema del proyecto de investigación y desarrollo, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo del trabajo de titulación para optar por el grado de Magister en Planeamiento y Administración Educativos.

Sugiero su aprobación y permita continuar con la defensa del proyecto de investigación y desarrollo.

**Revisado por:**

Cárdenas Barriga, Manuel Patricio.Mgs

**CI: 0501619910**

Latacunga, junio, 28 del 2016

---

Cárdenas Barriga, Manuel Patricio.Mgs



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

## **PÁGINA DE RESPONSABILIDAD DE LA AUTORA**

Del contenido del presente proyecto de investigación y desarrollo con el tema: **“Gestión Administrativa para la optimización del talento humano del circuito Aláquez - Joseguango Bajo”**, Diseño de un manual de procedimientos para la administración, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Atentamente

.....  
Rocha Rocha Martha Elena

Número de C.C. 0503338535

## **AGRADECIMIENTO**

La fortaleza de un pueblo no debe medirse por la cantidad de soldados ni armas que posee sino más bien por la calidad de educación que ofrecen las instituciones que acoge en su seno, por ello; quiero expresar mi más, profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi y de manera particular al personal docente con el que compartimos las jornadas académicas por su contribución, técnica, científica y humana que con toda seguridad nos ha orientado para ser mejores profesionales pero sobre todo mejores seres humanos.

Martha

## **DEDICATORIA**

La principal inspiración que el ser humano tiene para emprender la búsqueda de nuevos objetivos es su familia, por lo tanto dedico el presente trabajo investigativo y el esfuerzo que ello implicó, a mi esposo y mis hijos, por su paciencia y apoyo constante para cristalizar este nuevo sueño.

Martha

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
PÁGINA DE ACPETACIÓN.....	ii
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DEL VERIFICADOR.....	iii
PÁGINA DE RESPONSABILIDAD DE LA AUTORA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
LISTA DE CUADROS.....	xii
LISTA DE GRÁFICAS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
Situación Problémica.....	1
Justificación y Significación.....	3
Objeto de estudio de la investigación.....	4
Formulación del problema de la investigación.....	4
Campo de acción de la investigación.....	5
Objetivo general de la investigación.....	5
Hipótesis.....	5
Sistema de tareas por objetivos específicos.....	6
Visión Epistemológica de la Investigación.....	7
Paradigma o enfoque epistemológico.....	7

Alcance de la investigación .....	7
CAPÍTULO I.....	9
1.    MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO .....	9
1.1    Antecedentes de la investigación.....	9
1.2    Caracterización detallada del objeto.....	10
1.3    Marco teórico de la Investigación .....	12
1.4    Fundamentación de la Investigación .....	15
1.5    Bases teóricas particulares de la investigación.....	15
1.5.1. Categorías Científicas.....	16
1.6    Marco teórico de la investigación.....	17
1.6.1 Liderazgo transformador.....	17
1.6.2 Gestión escolar.....	19
1.6.3 Gestión administrativa .....	20
1.6.4. Clima Organizacional.....	30
1.6.5. Proceso administrativo.....	30
1.6.6. Gestión de recursos.....	32
1.6.7 Capital humano .....	33
1.6.8 Talento humano.....	35
CAPÍTULO II .....	40
2.    METODOLOGÍA .....	40
2.1    Enfoque de la investigación .....	40
2.2    Modalidad de la investigación.....	40
2.2.1 Bibliográfica-Documental.....	40
2.2.2 De Campo.....	40

2.3	Nivel de la investigación .....	40
2.3.1	Exploratoria.....	40
2.3.2	Descriptiva. ....	41
2.3.3	Asociación de Variables.....	41
2.4	Métodos .....	41
2.4.1	Métodos generales.....	41
2.4.2	Métodos particulares.....	42
2.5	Técnicas .....	42
2.5.1	La encuesta.....	42
2.5.2	La entrevista.....	42
2.6	Instrumento.....	42
2.7	Unidades de estudio (Población y Muestra).....	43
2.7.1	Población.....	43
2.8	Hipótesis.....	43
2.9	Operacionalización de las Variables .....	44
2.10	Procedimientos de la investigación .....	46
2.10.1	Plan para la recolección de la información .....	46
2.10.2	Plan para el procesamiento de la información .....	47
CAPÍTULO III.....		48
3.	RESEÑA HISTÓRICA DEL CIRCUITO EDUCATIVO .....	48
ANÁLISIS DE RESULTADOS .....		49
3.1	Entrevista dirigida a las autoridades del Circuito Educativo.....	49
3.2	Encuesta dirigida a las autoridades institucionales.....	52

3.3 Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes del circuito Aláquez - Joséguango Bajo.....	62
3.4 Cálculo del Chi Cuadrado .....	72
CAPÍTULO IV .....	73
4. LA PROPUESTA .....	73
4.1 Título: .....	73
4.2 Justificación: .....	73
4.3 Objetivos: .....	74
4.3.1 General .....	74
4.3.2 Específicos .....	74
4.4 Estructura de la propuesta .....	74
4.5 Desarrollo de la propuesta .....	78
Mapa de Procesos .....	79
Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales .....	80
Estructura Orgánica de las Direcciones Circuitales .....	81
Evaluación Socio- Económica de la Propuesta .....	103
Conclusiones Generales .....	105
Recomendaciones .....	106
BIBLIOGRAFÍA CITADA .....	106
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA .....	107
LINKOGRAFÍA .....	108
ANEXOS .....	110
ANEXO N° 1 Resolución de Aprobación del Tema de Tesis .....	110
ANEXO N° 2 Encuesta dirigida a las Autoridades del Circuito Educativo .....	111

ANEXO N° 3 Encuesta dirigida a las Autoridades Institucionales .....	114
ANEXO N° 4 Encuesta dirigida al personal Administrativo y Docentes .....	117

## LISTA DE CUADROS

Tabla N° 1 Población .....	43
Tabla N° 3 Operacionalización de la variable independiente .....	44
Tabla N° 4 Operacionalización de la variable Dependiente.....	45
Tabla N° 5 Recolección de la Información .....	46
Tabla N° 6 Elaboración del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I). .....	52
Tabla N° 7 Frecuencia del monitoreo y evaluación .....	53
Tabla N° 8 Autonomía Institucional .....	54
Tabla N° 9 Dificultades para el cumplimiento de normativas .....	55
Tabla N° 10 Conocimiento sobre la planificación de actividades.....	56
Tabla N° 11 Uso de la actitud.....	57
Tabla N° 12 Uso de la aptitud .....	58
Tabla N° 13 Aplicación de habilidades .....	59
Tabla N° 14 Mejoramiento del trabajo.....	60
Tabla N° 15 Expectativas despertadas .....	61
Tabla N° 16 Gestión de Proyectos .....	62
Tabla N° 17 Monitoreo y evaluación .....	63
Tabla N° 18 Autonomía Institucional .....	64
Tabla N° 19 Desarrollo de la gestión administrativa.....	65
Tabla N° 20 Políticas institucionales.....	66
Tabla N° 21 Actitud en la gestión escolar .....	67
Tabla N° 22 Aptitud en la gestión escolar.....	68
Tabla N° 23 Habilidades y cualidades .....	69
Tabla N° 24 Coordinación de autoridades.....	70
Tabla N° 25 Expectativas del talento humano .....	71

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfico N° 1 Categorías Científicas .....	16
Gráfico N° 2 Elaboración del P.E.I. ....	52
Gráfico N° 3 Frecuencia del monitoreo y evaluación .....	53
Gráfico N° 4 Autonomía institucional.....	54
Gráfico N° 5 Dificultades para el cumplimiento de normativas .....	55
Gráfico N° 6 Conocimiento sobre la planificación de actividades.....	56
Gráfico N° 7 Uso de la actitud .....	57
Gráfico N° 8 Uso de la aptitud .....	58
Gráfico N° 9 Aplicación de habilidades.....	59
Gráfico N° 10 Mejoramiento del trabajo.....	60
Gráfico N° 11 Expectativas despertadas .....	61
Gráfico N° 12 Gestión de Proyectos .....	62
Gráfico N° 13 Monitoreo y evaluación .....	63
Gráfico N° 14 Autonomía institucional.....	64
Gráfico N° 15 Desarrollo de la gestión administrativa .....	65
Gráfico N° 16 Políticas institucionales .....	66
Gráfico N° 17 Actitud en la gestión escolar.....	67
Gráfico N° 18 Aptitud en la gestión escolar.....	68
Gráfico N° 19 Habilidades y cualidades .....	69
Gráfico N° 20 Coordinación de autoridades .....	70
Gráfico N° 21 Expectativas del talento humano .....	71



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

## DIRECCION DE POSGRADO

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DIRECCIÓN DE POSGRADOS

#### MAESTRÍA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**TEMA:** Gestión Administrativa para la optimización del talento humano del circuito Aláquez - Joseguango Bajo, Diseño de un manual de procedimientos para la administración.

**AUTORA:** Rocha Rocha, Martha Elena

**TUTOR:** Cárdenas Barriga, Manuel Patricio Dr. Mg.

#### RESUMEN

El presente trabajo investigativo se encuentra basado el tema Gestión Administrativa para la optimización del talento humano del circuito Aláquez - Joseguango Bajo, Diseño de un manual de procedimientos para la administración, busca resolver el problema de ¿la incidencia de la Gestión Administrativa en la optimización del talento humano? para lo cual se ha planteado como objetivo general fortalecer el talento humano mediante el diseño de un manual de procedimientos administrativos, la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación es con un enfoque cuanti - cualitativo, bajo la modalidad bibliográfica documental y de campo, con métodos generales y particulares que permitieron la efectiva sistematización de la información así como la recolección y análisis de datos, basados sobre la hipótesis de que La optimización del talento humano incide en la gestión del circuito educativo, generando como conclusión que: La Gestión Administrativa desplegada por el circuito educativo, mantiene serias deficiencias en la comunicación y la autonomía de las instituciones educativas.

**Palabras Clave:** Gestión, administración, talento, procedimientos, optimización, fortalecimiento, manual.



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

DIRECCION DE POSGRADO

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**DIRECCIÓN DE POSGRADOS**

**MASTER'S DEGREE**

**TOPIC:** Administrative Management for optimization of human talent Aláquez circuit  
- Under Joseguango, Design of a manual of procedures for the administration.

**AUTHOR:** Rocha Rocha, Martha Elena

**TUTOR:** Cárdenas Barriga, Manuel Patricio Dr. Mg.

#### **ABSTRACT**

This research work is based on the subject Administrative Management for optimization of human talent circuit Aláquez - Joseguango Bajo, Design of a procedures manual for administration, seeks to solve the problem of how affects the Administrative Management in the optimization of human talent? For which has been raised as a general objective strengthen administrative management through the optimization of human talent by designing a manual of administrative procedures in the circuit, the methodology used for the development of the research is a quantitative approach, under the documentary literature mode and field, with general and particular methods that allowed the effective systematization of information and the collection and analysis of data, based on the hypothesis that the optimization of human talent affects the administrative management of the educative circuit, generating as a conclusion that: the Administrative Management developed by the educational circuit maintain serious deficiencies in autonomy and communication of educational institutions.

**Keywords:** Management, administration, talent, procedures, optimization, strengthening, manual.

# INTRODUCCIÓN

## **Situación Problemática**

Resulta sumamente interesante observar cómo el pensamiento humano ha evolucionado tan rápidamente, de manera específica en los últimos cincuenta años en donde la importancia e impacto que poseen las personas en las organizaciones ha ido evolucionando y ganando protagonismo como si de pronto se hubiese despertado de un largo aturdimiento que le impedía comprender que no se trataba de una raza ajena a su especie sino que era simplemente un reflejo de sí mismo.

Uno de los retos que se han planteado los sistemas de Gestión Administrativa a nivel América en los últimos años han sido los cambios y superación de los recursos humanos, este proceso de administración ha estado vinculado directamente a los cambios políticos, económicos y sociales que se han generado en los diferentes países donde el desarrollo social avanza de manera acelerada en las sociedades así como el avance de la tecnología y las telecomunicaciones han permitido que las personas tengan mayor acceso a un conocimiento más profundo y científico del mundo que le rodea, de nuevas herramientas para organizarse de una mejor forma y de esta manera hacer frente a los cambios que se producen en el transcurso del tiempo.

Es ahí donde la administración toma una relevante importancia, ya que es una herramienta necesaria para que las organizaciones alcancen sus metas y objetivos; la administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos, y en general es esencial para cualquier organismo social.

La administración es considerada como la herramienta que aplica el hombre para optimizar los recursos de que dispone y alcanzar los objetivos establecidos, para las empresas pequeñas y medianas es quizá la única posibilidad de competir con otras, mediante el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación y utilización de sus recursos: maquinaria y/o equipos, capital, mercado, recursos

humanos, entre otros, el incremento en la productividad, el crecimiento en el campo económico o en lo social depende, por lo antes mencionado, de una adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de la vida socio-económica es eficiente y productiva, la sociedad misma tendrá que serlo, he aquí la importancia de definir la Ciencia Administrativa.

La gestión administrativa en Latinoamérica se ha establecido en organizaciones educativas y su gestión directiva, están vinculadas al manejo de grupos, a través del liderazgo del gerente escolar. Por ello, éste debe fomentar la ayuda mutua, la comprensión, tomar decisiones, orientar, acompañar al profesor en el aula, ejercer un proceso de comunicación eficaz, tendiente a propiciar un clima favorable para el mejoramiento del desempeño de los docentes.

A nivel de Ecuador la reestructuración del Ministerio de Educación garantiza el cumplimiento de la educación como derecho de los seres humanos.

Es decir, busca influir de manera directa sobre el acceso universal y con equidad a una educación de calidad y calidez, lo que implica ejecutar procesos de desconcentración desde la Planta Central hacia las zonas, distritos y circuitos, para fortalecer los servicios educativos y aproximarlos hacia la ciudadanía, atendiendo las realidades locales y culturales.

En ese marco, el nuevo modelo persigue la desconcentración de la Autoridad Educativa Nacional, a su vez, una nueva práctica de realización del servicio público mejor distribución de personal capacitado e idóneo, así como la racionalización recursos, distribución de competencias y responsabilidades.

Como objetivo general para la gestión educativa se ha planteado la implementación de un nuevo modelo de Gestión Educativa que garantice la rectoría del sistema mediante el fortalecimiento institucional de la autoridad educativa nacional y potencialice la articulación entre niveles e instituciones desconcentrados del sistema.

La gestión administrativa en el Circuito Aláquez Joseguango Bajo enfrenta inestabilidad del talento humano por falta de comunicación y liderazgo por parte de sus administradores, además que en la organización se ha evidenciado la falencia de procesos administrativos como es la deficiente intercomunicación entre autoridades del circuito, directivos institucionales y docentes, esto ha influido en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes ya que no se han establecido con claridad el rol que cada uno de los actores deben cumplir y desarrollar la práctica educativa generado que cada acción sea ejecutada de manera aislada, inconulta y por lo tanto con deficiencias importantes en el logro de objetivos.

### **Justificación y Significación**

En el circuito Aláquez Joseguango Bajo no se han logrado implementar instrumentos, ni procesos que optimicen el accionar administrativo y por lo tanto se generen acciones claras, precisas, objetivas pero sobre todo eficientes especialmente para la optimización de la labor del talento humano con el que se dispone, la problemática señalada evita una organización del personal que allí labora, por esta razón se considera importante la investigación sobre estas debilidades, para tomar medidas lo cual permita mejorar comunicación y a la toma de decisiones.

Una oportuna y directa atención al problema, permitió generar acciones y procesos que optimicen las ventajas competitivas del Circuito que garantice su óptimo funcionamiento, proceso administrativo que puede servir de aporte metodológico para investigaciones similares dentro y fuera de la ciudad, provincia y país.

La investigación tendrá un **aporte práctico** ya que contribuyó a mejorar el liderazgo y organización en la gestión administrativa y sus procedimientos lo cual influirá en el desarrollo del talento humano, a través de la implementación del manual de procesos.

La **novedad científica** del proyecto radica en que no se han generado investigaciones similares ya que las directrices administrativas han sido generadas desde el MINEDUC

sin tomar en cuenta realidades particulares impidiendo de esta manera que su aplicación se adapte a las necesidades específicas de cada Circuito educativo, por lo que en el presente trabajo se efectuara un profundo conocimiento de los requerimientos para establecer procesos que se adapten a la realidad y necesidades potencializando la labor del Talento Humano que labora administrando la educación del circuito Aláquez-Joseguango Bajo.

El **alcance social** se evidenció que; una vez superados los problemas administrativos se ha logrado la efectividad y satisfacción de los beneficiarios, en este caso la comunidad educativa de cada institución que forma parte del circuito.

Las limitaciones que se pueden evidenciar son los cambios de los administradores del circuito e institución, falta de cooperación por parte del talento humano y la deficiente comunicación entre docentes.

Es factible ejecutar puesto que se dispone con la facilidad de recursos humanos, materiales y financieros para su realización, aunque se debe tener previsto imponderables que pueden aparecer en su transcurso, tales como la falta de cooperación de los compañeros docentes de las instituciones que conforman el circuito o la disponibilidad de tiempo para la ejecución del proyecto de acuerdo a los plazos previstos.

### **Objeto de estudio de la investigación**

Gestión Administrativa

### **Formulación del problema de la investigación**

¿Cómo incide la Gestión Administrativa en la optimización del talento humano del Circuito Aláquez Joseguango Bajo?

## **Campo de acción de la investigación**

Talento Humano

## **Objetivo general de la investigación**

Fortalecer la gestión administrativa a través de la optimización del talento humano mediante el diseño de un manual de procedimientos administrativos en el Circuito Aláquez \_ Joseguango Bajo.

## **Hipótesis**

Si se determina en la investigación debilidades, relacionadas a la inadecuada organización del talento humano por parte de la gestión administrativa en el circuito educativo; entonces es necesario elaborar un manual de procedimientos para la optimización del mismo.

**Sistema de tareas por objetivos específicos**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TAREAS O ACTIVIDADES
<p>Analizar los aspectos teóricos y conceptuales de la gestión administrativa y el talento humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda de información con relación al tema de investigación</li> <li>• Clasificación y lectura de contenidos de útiles para el marco teórico.</li> <li>• Redacción del marco teórico.</li> <li>• Revisión de normas de redacción del marco teórico y cumplimiento de citas bibliográficas con las normas APA.</li> </ul>
<p>Determinar las debilidades de la gestión administrativa en la dirección del talento humano del circuito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de la técnica e instrumento</li> <li>• Selección de técnicas e instrumentos de registro de información.</li> <li>• Diseño de instrumentos</li> <li>• Aplicación de una prueba o pilotaje.</li> <li>• Aplicación de instrumentos</li> <li>• Tabulación</li> <li>• Procesamiento estadístico</li> <li>• Análisis e interpretación de resultados.</li> <li>• Establecimiento de conclusiones y recomendaciones</li> </ul>
<p>Elaborar un manual de procedimientos que permita el desarrollo óptimo del talento humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión bibliográfica y electrónica.</li> <li>• Búsqueda de información</li> <li>• Diagnostico Actual</li> <li>• Analizar los procesos administrativos</li> <li>• Redacción de los procedimientos</li> <li>• Diagramación del manual de procesos</li> </ul>

**Elaborado por:** Investigadora

## **Visión Epistemológica de la Investigación**

### **Paradigma o enfoque epistemológico**

El enfoque de la presente investigación será cuanti – cualitativo sus variables que son la Gestión Administración como un paradigma positivista, deductivo basado en una teoría ya existente, sus objetivos tienen causa y efecto debidamente segmentado para generar los procesos de administración del talento humano, las variables serán factibles y describirán estadísticamente o presidir de hechos mostrando la relación entre sí, su diseño está debidamente estructurado por el Departamento de Posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi, predeterminado y formalmente específico.

### **Alcance de la investigación**

De continuar con la falta de los correctos procesos administrativos por parte del talento humano en el circuito Aláquez - Joseguango Bajo el personal que ahí labora tendrá muchas barreras, como el déficit de desempeño de los departamentos por ende la organización y dirección del Circuito así las Instituciones Anexas serán frágiles que lo cual puede ser perjudicial para dicho circuito al momento de ser supervisados por el Distrito.

Esto afectara que cuando el Circuito deba rendir sus cuentas de los procedimientos a los Directores de los Distritos esta no la entregue a tiempo establecido o a la vez con ellos lineamientos requeridos lo cual puede conllevar a sanciones para la comunidad educativa. Por ende hay que dar solución a este problema.

Con la presente investigación se lograra un alcance de conocimientos de los procesos a realizar por cada departamento de Talento humano, las leyes y reglamentos que respaldan a nuevo modelo de Gestión donde se estructura los correctos procedimientos, competencias y utilización de la tecnología con sus respectivos programas.

**CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO**, la problematización y dentro de éste el planteamiento del problema, formulación del problema, justificación y significación y objetivos, además constan los fundamentos teóricos que se basan en los fundamentos de la investigación, antecedentes investigativos categorías científicas y el marco teórico de la investigación.

**CAPÍTULO II** corresponde el desarrollo de la **METODOLOGÍA**, que contiene el enfoque de la investigación, el tipo de investigación, las modalidades, los niveles y los métodos descritos en generales y particulares; las técnicas y sus instrumentos, se describe las unidades de estudio especificando la población y muestra, se formula la hipótesis, la Operacionalización e variables los procedimientos de la investigación detallando el plan para la recolección y procesamientos de la información.

En el **CAPÍTULO III** se encuentra la descripción de los **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN** que abarca una breve caracterización de la institución objeto de estudio, el análisis e interpretación de resultados, la comprobación de la hipótesis y las conclusiones y recomendaciones.

En el **CAPÍTULO IV** se detalla **LA PROPUESTA**, la misma que consta dentro de su estructura, el Título, la justificación, el objetivo general y específico, estructura y desarrollo de la propuesta así como su evaluación socio-económica y ambiental.

Finalmente se hace constar las referencias bibliografía y los Anexos que sirven de sustento en el trabajo realizado.

## **CAPÍTULO I**

### **1. MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO**

#### **1.1 Antecedentes de la investigación**

Los trabajos de investigación son necesarios ya que enriquece el conocimiento de quien lo investiga y siendo muy necesario para el cumplimiento de normas en las Universidades, por esta razón existen documentos de investigación en todas las Instituciones de Educación Superior, de esta manera generando investigación de calidad y aportando a la sociedad, siendo oportuno dar a conocer como antecedentes investigativos los siguientes aportes que guardan algún grado de relación con el tema de estudio:

En el artículo con el tema Mejoramiento de la gestión Administrativa y del Talento Humano en la Escuela Particular "Bertold Brecht", del Sector Sur de Quito de la Universidad Central del Ecuador concluye que el éxito de toda organización depende en gran parte del talento humano con que cuente, por tanto es indispensable crear y utilizar herramientas que permitan facilitar y optimizar la gestión del recurso humano dentro de la institución. (Agilar, R, 2013)

En la universidad Andina Simón Bolívar se realizó una ponencia sobre el tema “propuesta de un nuevo modelo de gestión técnico administrativa del talento humano y su incidencia en la optimización de recursos” concluye que debe existir compromiso permanente del mejoramiento continuo como profesionales en administración a través de los conocimientos obtenidos en los programas de la descripción de Gestión del Talento humano y su estructura. (Viteri. Iván, 2014)

En el Artículo sobre el tema “diseño de un modelo de gestión estratégico por competencias del talento humano aplicado a la COAC Jardín Azuayo” en la

Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador donde concluyo que la organización estratégica busca determinar el nivel de compromiso de los empleados con la estrategias de la organización para lograr una permanencia en la Institución buscando determinar el grado de satisfacción del personal frente ventajas competitivas del talento humano. (Pulgarin. F, 2010)

En la universidad Técnica de Ambato se realizó una tesis sobre los “Instrumentos de evaluación para la gestión del Talento Humano del Colegio Nacional Gustavo Eguez” finaliza mencionando que las competencias son las características personales y aquellas adoptadas de sus vivencias, experiencias, habilidades y destrezas, que influye en labor del servidor. Con el fin de orientarlas al éxito de la Institución y en beneficio de la sociedad. (Dra. Barrera. C, 20011)

En la Universidad Central del Ecuador realizó un libro sobre: “Implantación de procesos administrativos y financieros para mejorar la gestión de la empresa multiservicios tecno s.a. dedicada a brindar servicios de mantenimiento y reparación de redes telefónicas” donde concluye “que es necesario contar con procesos administrativos ya que contribuye a la toma de decisiones de una empresa y al desempeño del Talento humano en sus respectivos departamentos y actividades”. (Rengifo. T, 2012)

En conclusión se determina que todos los aportes que sistematizan los antecedentes contribuyen directamente al proyecto de investigación en vista de que otorgan pautas relevantes y elementos que sirven de base y guía para el desarrollo de actividades planificadas, optimizando recursos y potencializando el logro de objetivos.

## **1.2 Caracterización detallada del objeto**

Resulta sumamente interesante observar cómo el pensamiento humano ha evolucionado tan rápidamente, especialmente en los últimos cincuenta años, con relación a la importancia e impacto que poseen las personas en las organizaciones, es

como si de pronto hubiese despertado de un largo aturdimiento que le impedía comprender que no se trataba de una raza ajena a su especie sino que era simplemente un reflejo de sí mismo.

Uno de los retos que se han planteado a nivel América en los últimos años han sido los cambios y superación de los recursos humanos, este proceso de administración ha estado vinculado directamente a los cambios políticos, económicos y sociales que se han generado en los diferentes países, donde el desarrollo social avanza de manera acelerada de las sociedades así como el avance de la tecnología y las telecomunicaciones ha permitido a las personas buscar un conocimiento más profundo y científico del mundo que le rodea, de nuevas herramientas para organizarse de una mejor forma y de esta manera hacer frente a los cambios que se producen en el transcurso del tiempo.

Es ahí donde la Administración toma una relevante importancia, ya que es una herramienta necesaria para que las organizaciones alcancen sus metas y objetivos; la Administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos, y en general es esencial para cualquier organismo social.

La Administración es considerada como la herramienta que aplica el hombre para optimizar los recursos de que dispone y alcanzar los objetivos establecidos. Para las empresas pequeñas y medianas es quizá la única posibilidad de competir con otras, mediante el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación y utilización de sus recursos: maquinaria y/o equipos, capital, mercado, recursos humanos, etc. El incremento en la productividad, el crecimiento en el campo económico o en lo social depende, por lo antes mencionado, de una adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de la vida socio-económica es eficiente y productiva, la sociedad misma tendrá que serlo, he aquí la importancia de definir la Ciencia Administrativa.

La gestión administrativa en Latinoamérica se ha establecido en organizaciones educativas y su gestión directiva, están vinculadas al manejo de grupos, a través del liderazgo del gerente escolar. Por ello, éste debe fomentar la ayuda mutua, la comprensión, tomar decisiones, orientar, acompañar al profesor en el aula, ejercer un proceso de comunicación eficaz, tendiente a propiciar un clima favorable para el mejoramiento del desempeño de los docentes.

A nivel de Ecuador la reestructuración del Ministerio de Educación garantiza el cumplimiento de la educación como derecho de los seres humanos.

Es decir, busca influir de manera directa sobre el acceso universal y con equidad a una educación de calidad y calidez, lo que implica ejecutar procesos de desconcentración desde la Planta Central hacia las zonas, distritos y circuitos, para fortalecer los servicios educativos y aproximarlos hacia la ciudadanía, atendiendo las realidades locales y culturales.

En ese marco, el nuevo modelo persigue la desconcentración de la Autoridad Educativa Nacional, a su vez, una nueva práctica de realización del servicio público mejor distribución de personal capacitado e idóneo, así como la racionalización recursos, distribución de competencias y responsabilidades.

Como objetivo general para la gestión educativa se ha planteado la implementación de un nuevo modelo de Gestión Educativa que garantice la rectoría del sistema mediante el fortalecimiento institucional de la autoridad educativa nacional y potencialice la articulación entre niveles e instituciones desconcentrados del sistema.

### **1.3 Marco teórico de la Investigación**

**Fundamentación social.** La vigencia del nuevo modelo de gestión en el sistema educativo ecuatoriano ha generado nuevos cambios en la educación por ejemplo se ha creado los circuitos para una administración más óptima y de calidad tanto para el talento humano como para la comunidad educativa por esta razón es necesario crear un

instrumento que guie a estas autoridades a administrar todo su talento humano para alcanzar los estándares de calidad establecidas en el reglamento educativo.

**Fundamentación Legal.** La presente investigación tendrá soporte legal ya que se encuentra sustentado en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) BUEN VIVIR que argumenta a la gestión administrativa y al desarrollo del talento humano, en donde se menciona:

En el **Art.22.-** de las Competencias de la Autoridad Educativa Nacional manifiesta que.- La Autoridad Educativa Nacional, como rectora del Sistema Nacional de Educación, formulará las políticas nacionales del sector, estándares de calidad y gestión educativos así como la política para el desarrollo del talento humano del sistema educativo. La competencia sobre la provisión de recursos educativos la ejerce de manera exclusiva la Autoridad Educativa Nacional y de manera concurrente con los distritos metropolitanos y los gobiernos autónomos descentralizados, distritos metropolitanos y gobiernos autónomos municipales y parroquiales de acuerdo con la Constitución de la República y las Leyes. Se menciona en dicho artículo que la autoridad tendrá la obligación de fortalecer, actualizar constantemente al talento humano y de la misma manera velar por el cuidado y protección de las instituciones educativas.

Además se menciona entre las atribuciones y deberes de la Autoridad Educativa Nacional las siguientes:

d) Organizar la provisión de servicios para el desarrollo del talento humano del Sistema Nacional de Educación.

i) Requerir los recursos necesarios para garantizar la provisión del talento humano, recursos materiales, financieros y tecnológicos necesarios para implementar los planes educativos.

Se constata en el **Art. 75.-** las funciones de la Directora o Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Evaluación

f. Ser responsable de la gestión administrativa del Instituto...

En dicho artículo menciona como eje central al Director o Directora de velar por el fiel cumplimiento de la gestión administrativa lo que implica la designación de roles a sus subordinados y el control permanente del proceso.

En el Plan Nacional del Buen Vivir Se menciona: en el marco de la estrategia de acumulación, distribución y redistribución, el desarrollo de las fuerzas productivas se centra en la formación de talento humano y en la generación de conocimiento, innovación, nuevas tecnologías, buenas prácticas y nuevas herramientas de producción, con énfasis en el bioconocimiento y en su aplicación a la producción de bienes y servicios ecológicamente sustentables.

En el Título II, Segundo Capítulo se refiere a los Derechos del “Buen Vivir o Sumak Kawsay”, en la sección quinta de La Constitución Política del Ecuador, se establece los principios generales de educación, que señalan:

**Art. 26.-** La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable 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.”

En el Título VII, del Régimen del Buen Vivir, Capítulo Primero, en la sección primera, del Artículo 343 como objetivo del sistema nacional de educación se menciona: “el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población”; en el cual señala como parte esencial al estudiante en el proceso de enseñanza-aprendizaje, además que resalta los derechos, el respeto a la cultura e individualidad de los estudiantes.

#### **1.4 Fundamentación de la Investigación**

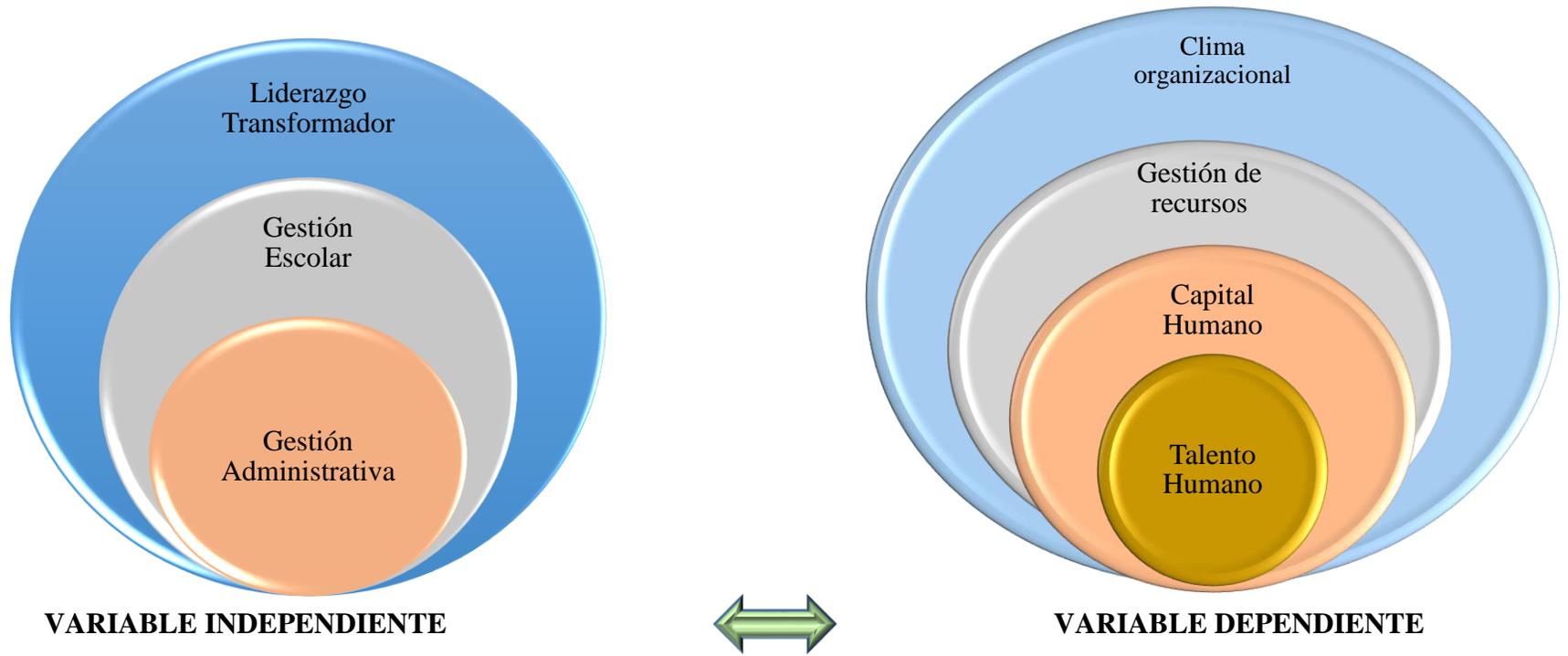
La gestión administrativa en el Circuito Aláquez Joséguango Bajo enfrenta inestabilidad del talento humano por falta de comunicación y liderazgo por parte de sus administradores, además que en la organización se ha evidenciado la falencia de procesos administrativos como es la deficiente intercomunicación entre autoridades del circuito, directivos y docentes, esto ha influido en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes ya que ante esta situación los docentes se han limitado a realizar las actividades correspondientes al currículo establecido en el nuevo modelo de gestión sin mostrar colaboración con los directivos, también existe un autoritarismo ante el personal y las decisiones a tomarse por parte del circuito no son comunicadas oportunamente lo cual debilita a las instituciones anexas al mismo.

Para la solución de estos problemas existe viabilidad por que se cuenta la teoría del modelo de gestión con la elaboración de un manual de procedimientos, de esta manera se ayudara al talento humano a mejorar sus relaciones laborales y la administración de las instituciones logrando alcanzar los objetivos y estándares de calidad establecidos por el ministerio de Educación .

#### **1.5 Bases teóricas particulares de la investigación**

### 1.5.1. Categorías Científicas

Gráfico N° 1 Categorías Científicas



**Fuente:** Fundamentación Teórica

**Elaborado por:** Martha Rocha.

## 1.6 Marco teórico de la investigación

### Variable Independiente

**1.6.1 Liderazgo transformador.** El liderazgo está formado por una serie de características de personalidad y cognitivas que orientan a una persona a motivar y dirigir a otros hacia el éxito colectivo. Un líder transformador debe ser capaz de inspirar al equipo de trabajo para que todo funcione del mejor modo posible, producir sentimientos positivos en los demás, motivarlos e inspirar con sus palabras y con el ejemplo para producir cambios tangibles con ello lograremos llegar a un nivel más alto y cumplir los objetivos planteados para cada una de nuestros trabajos.

A nivel práctico, el líder establece y define los objetivos o misión del grupo y facilita los procesos por el cual puede alcanzarse esa meta, a nivel personal el líder debe inspirar motivar a sus seguidores o equipo de trabajo para que den lo mejor de sí mismo. “Los líderes son capaces de dirigir y organizar a los demás para que puedan trabajar de manera más efectiva les ayudan hacer mejor las cosas los motivan para cumplir sus metas y objetivos” (Muñoz. 2014: 98). Por lo que suele ocurrir que los demás suelen recurrir a ellos cuando necesitan ayuda para resolver un problema o para resolver conflictos entre los miembros del grupo y son los que toman la iniciativa en las emergencias.

*El líder transformador es mucho más que un simple líder. Está lleno de entusiasmo, energía y pasión. Conoce a sus seguidores, sabe cuáles son sus fortalezas y sus debilidades y gracias a este conocimiento es capaz de asignar a cada uno de ellos las tareas más apropiadas para obtener el máximo rendimiento. (Molla. 2014: 78)*

En el Circuito educativo Aláquez- Joseguango Bajo lamentablemente no se visualiza la presencia de líderes en la Gestión Administrativa lo que provoca que se impongan ordenes con plazos de cumplimiento muy reducidos, decisiones inconsultas que no se aplican a la realidad de cada institución educativa, en definitiva el liderazgo es una deuda pendiente por parte de las autoridades educativas.

“Este estilo de liderazgo crea cambios profundos en las personas y las organizaciones porque transforma las percepciones y los valores y cambia las expectativas y las aspiraciones de las personas” (James. 2014: 65). Los seguidores de este tipo de líder suelen idealizarlos y admirarlos porque suponen un gran ejemplo para ellos y un modelo a seguir a la hora de trabajar en beneficio de una organización y de las personas que la componen.

#### **1.6.1.1 Características del liderazgo transformador**

Parafraseando a (Namo. 2011:109) se puede manifestar lo siguiente:

**Individualización.-** El líder tiene en cuenta las necesidades individuales de cada uno de sus seguidores y actúa como mentor o maestro. Se relaciona con empatía, ofrece apoyo y mantiene abiertas las líneas de comunicación entre ellos.

**Estimulación intelectual.-** El líder transformador asume riesgos, cuestiona ideas o modos de actuar establecidos, empuja a sus seguidores a pensar por sí mismo, generar ideas, ser creativos y resolver problemas.

**Inspiración motivadora.-** El líder ofrece una forma de ver las cosas que es inspiradora y motivadora para sus seguidores. Aporta significado y sentido a lo que hacen, transmite optimismo, dota a sus seguidores de propósito y significado, los ayuda a creer en sí mismo y a tener una misión en la vida.

**Influencia idealizada.-** Este tipo de líder es un modelo a seguir en cuanto a comportamiento ético. Los seguidores saben que pueden confiar en él o ella, se sienten orgullosos de estar bajo su liderazgo, lo respetan y le son leales.

El mundo de todas las organizaciones está en constante cambio, esto exige no solo conocer y aceptar los nuevos paradigmas que se van imponiendo por la sociedad, sino que además implica un esfuerzo profundo y sincero por intentar el cambio y hacerlo parte de la propia organización, sin que la lleve a perder su integridad e individualidad.

Por esta razón los líderes deben ser capaces de manejar, difundir y lograr orientar a las organizaciones para que las metas trazadas sean alcanzadas y al mismo tiempo puedan crecer tanto interna como externa.

**1.6.2 Gestión escolar.** Actualmente el sistema educativo está sometido a muchas transformaciones, se ha introducido el concepto de gestión proveniente del mundo empresarial como una forma de responder a muchas transformaciones ya sea a nivel macro o micro. A nivel macro podemos decir que la gestión educativa como aquella disciplina encargada de la gestión global de los sistemas educativos y de la creación de políticas educativas tomando como referencia el marco curricular nacional, mientras que a nivel micro podemos situar a la gestión escolar como aquella disciplina que enfatiza principalmente el trabajo en equipo y en consecuencia el aprendizaje organizacional.

Este campo emergente al nivel macro en los sistemas educativos puede entenderse como gestión educativa, en tanto que la gestión al nivel de las instituciones escolares. “Se entiende como gestión escolar cuya esencia es la generación de aprendizajes, o como gestión pedagógica la interacción con los alumnos” (Namo. 2011:45) es ahí donde se construyen las condiciones objetivas del trabajo docente por lo cual puede quedar inmersa dentro de cada una de las dimensiones anteriores.

La gestión escolar “es el conjunto de acciones, articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (Vera. 2006: 55) este autor plantea que aparte de la ejecución de reglamentaciones, la gestión escolar debe preocuparse además de la calidad de los aprendizajes que se produzcan en la institución educativa

Por otra parte cuando se habla de gestión de la congruencia con administración y sus parámetros de funcionamiento se los asocia con eficacia. “la eficacia que puede medirse ya sea desde el enfoque de la meta, definiéndola como la función de organizar para conseguir sus metas y en cuanto medida las logra” (Hodge & Gales. 2003: 74) Desde el enfoque de los recursos la eficacia se mide según el grado hasta

donde llega una organización para obtener del entorno los recursos necesarios para coneguir sus fines.

Con el analisis de diversos autores cabe mencionar que la gestión escolar llamada tambien gestión directiva o pedagógica, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales entendiendo las necesidades básicas de toda la comunidad educativa ya para propiciar un entorno para el aprendizaje de todos alumnos.

Asesoramiento escolar. “El asesoramiento es una acción técnica de carácter profesional cuya función principal es orientar la gestión institucional hacia el cumplimiento de los estándares de calidad educativa” Art. 309 del Reglamento a la LOEI. Por lo tanto, el asesoramiento escolar como parte de la gestión, requiere motivar al talento humano del que dispone para que genere sus propios recursos, innovaciones y adaptaciones que requiera para mejorar y optimizar sus prácticas ya sean estas de carácter administrativo o pedagógico.

**1.6.2.1 Auditoria escolar.** La auditoría educativa tiene “como función principal proveer a las autoridades y al sistema educativo de una evaluación externa acerca de la calidad y los niveles de logro alcanzados por las instituciones, en relación con los estándares de calidad educativa” Art. 310 LOEI, en tal virtud la auditoria abre un enlace entre las autoridades y la realidad educativa en todos los aspectos que en ella intervienen pero principalmente en lo que hace referencia al talento humano, describiendo sus fortalezas y debilidades para posteriormente generar procesos de optimización del recursos y sobre todo la aplicación de correctivos que mejoren su desempeño profesional.

### **1.6.3 Gestión administrativa**

**1.6.3.1 Conceptualización.** La gestión administrativa se basa en un conjunto de acciones mediante las cuanles el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo que son plantear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

*La administración como una guía para la ejecución de actividades y manejo de recursos de una organización. Por lo que ha tenido un crecimiento acelerado en*

*los últimos tiempos enfrentando nuevos retos y formas en su aplicación como producto de la tecnología y globalización. ( Chiavenato, 2014: 10)*

La administración permite ejecutar acciones y actividades para el adecuado manejo de los recursos de nuestras organizaciones, para lograr los estándares de calidad para el beneficio de los administradores y para las empresas administradas.

Esto quiere decir que el administrador debe saber planear, organizar, dirigir y controlar actividades de las empresas y a las personas, con el fin de conseguir los objetivos determinados y pautados previamente, ya que todas las tareas a realizar deben ser llevadas a cabo en correspondencia con los objetivos de la organización

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

**1.6.3.2 Etapas de la Gestión Administrativa.** Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

**Planeación.-** Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

**Organización.-** Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

**Dirección.-** Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

**Control.-** Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas, por lo tanto el directivo debe estar seguro de los actos de los miembros de la institución que la conducen hacia las metas establecidas.

La gestión administrativa es una parte muy importante de la vida institucional de un establecimiento educativo, sea particular, fiscal o fiscomisional, también las para esos casos se cuentan con procesos generados por el MINEDUC, sin embargo pocos son los Programas de Gestión que se adaptan a todos los usos posibles, y en general se plantean estrategias estandarizadas para todo el sistema educativo Nacional.

En este breve repaso se intenta cubrir todas las expectativas, mostrando algo de lo mucho que hay disponible, y basándonos solo en nuestra experiencia personal de pruebas.

”Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente” (Munch, 2011: 95)

La Gestión administrativa, entonces constituye una herramienta que orienta el trabajo institucional, para lo cual ha determinado una serie de etapas de fases o procedimientos lógicamente ordenadas que viabilizan el trabajo en el campo y por lo tanto potencializan el logro de objetivos de calidad con la mayor optimización de recursos.

**1.6.3.3 Principios de la gestión administrativa.** “Los procesos de administración educativa deben mantener claros los principios que los orientan y que obligan a mantener valores como la responsabilidad y sostenibilidad en el

tiempo y en el espacio” (Ramírez. C. 2014:98), es decir, deben contar con principios bien definidos y aplicables, ya que en su labor interactúan con varios componentes y factores que pueden afectar positiva o negativamente en los resultados que obtengan y se generan los siguientes principios:

- Desarrollar las capacidades de los estudiantes.
- Incorporar los valores de la responsabilidad social y mundial.
- Crear marcos educativos, procesos y entornos.
- Comprometerse con una investigación conceptual y empírica.
- Interactuar con administradores educativos y de otros sectores.
- Facilitar y apoyar el diálogo y el debate dentro de las instituciones educativas.

**1.6.3.4 Funciones de la gestión educativa.** Una adecuada administración educativa logra optimizar recursos, mejorar procesos, valorar y estimular el talento humano, así como satisfacer las necesidades y requerimientos personales y sociales en la medida de que la educación responde a una sociedad en su conjunto; “La administración educativa es un proceso, el cual que conformado por los momentos o funciones siguientes: planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución y control” (Ponsati. E. 2015:152)

**Planificación.-** “La Planificación implica la previsión de situaciones y acontecimientos dentro de una perspectiva espacio-temporal, caracterizada por plazos que se concretan en planes, programas y proyectos” (Herrera, L. 2010:89), toda actividad humana requiere un proceso previo mínimo de planificación ya que este instrumento permite optimizar recursos, pero sobre todo anticiparse a la posible aparición de eventos adversos que pueden poner en riesgo la consecución de objetivos, esta acción es indispensable en el quehacer educativo ya que de otra manera se llegaría a la improvisación que a lo largo de la historia ha se ha convertido en un elemento negativo dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Organización.-** La labor de organización escolar busca, entre otros objetivos, “Lograr la sinergia educativa, la que se define como el logro de la mayor potencia y efectividad, fruto del trabajo mancomunado entre las distintas partes que

conforman la organización” (Andrade. S. 2015:231), la disposición de recursos sean estos humanos, materiales, técnicos o tecnológicos, no significa que garantizan la viabilidad de procesos o mejor dicho el logro de objetivos, ya que pueden ser erróneamente utilizados y aprovechados convirtiéndose en una carga institucional más que en un aporte positivo, por lo tanto el proceso de organización permite lograr un trabajo coordinado en el que todos cumplen su rol dentro de la institución y por lo tanto fluyan los procesos con un principio de trabajo en equipo.

***Dirección.-*** Se define como "El aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la institución"(Mondy, W. 2015:239), señalando dos aspectos importantes dentro de este proceso, el primero que hace referencia a que se trata de un proceso interpersonales que requiere comunicación y por lo tanto el desarrollo de habilidades que le permitan al directivo acercarse a sus dirigidos de una manera clara, y eficiente , y en segundo lugar también se hace referencia a la necesidad de que los subordinados cumplan a cabalidad con sus obligaciones pero no de una manera obligada sino más bien motivados y conscientes de la importancia de la labor y el rol que cumplen dentro de la institución educativa.

***Coordinación.-*** “Es una identidad rectora inmediata superior en su respectivo nivel, cuya función es coordinar los roles de los departamentos y orientar las directrices de toda la organización educativa” (Namo, M. 2014: 43), cada departamento, nivel, grado, área o asignatura en el sistema educativo Nacional debe mantener una coordinación eficiente que permita la articulación de procesos y gestiones que no interrumpen el accionar de otros, esto es que cada uno sepa y desarrolle su rol enmarcado dentro de las necesidades e intereses de quienes interactúan en el sistema educativo.

***Ejecución.-*** “Se refiere a la puesta en práctica de lo planificado, dentro de plazos establecidos y en función de los objetivos propuestos” (Rodríguez, L. 2013:65), una vez que se cuenta con la respectiva planificación, organización, dirección y coordinación es necesario poner en práctica lo que se ha diseñado estratégicamente,

solamente ahí se determinara si las fases anteriores cumplen con su función y por lo tanto aportan para el logro de los objetivos educativos.

**Control.-** “El control está referido a la definición de estándares para medir el desempeño en la institución educativa; con esto se corrigen las desviaciones y se garantiza que se realice la planeación” (Ponce, A. 2013:56), sin embargo el control requiere ser desarrollado durante todo el proceso del hecho educativo es decir debe estar presente en cada una de las fases y no únicamente al final del proceso ya que no tendría objeto efectuar una corrección de procesos de planificación cuando el mismo ya fue ejecutado, por lo tanto el control estar interactuando paralelamente en cada una de las fases señaladas.

### ***1.6.3.5 Teorías de la gestión administrativa***

**Gestión administrativa de Taylor.-** Se le considera padre de la administración científica; Taylor trabajo entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano, ya que según criterio, los trabajadores en lugar de emplear todo su esfuerzo a producirla mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de los casos hacen deliberadamente los menos que pueden, además promovió que las fuentes de empleo aumentarían la paga a los trabajadores más productivos.

Frederick Taylor llegó a la conclusión que todo esto era aplicable a cualquier organización humana, entre sus conclusiones se encuentran:

- No existía ningún sistema efectivo de trabajo.
- No había incentivos económicos para que los obreros mejoraran su trabajo.
- Las decisiones eran tomadas militar y empíricamente más que por conocimiento científico.
- Los trabajadores eran incorporados a su labor sin tomar en cuenta sus habilidades y aptitudes.

Frederick Taylor desarrolló métodos para organizar el trabajo, “Considerando los materiales, el equipo y las habilidades de cada individuo, éstos se han llamado tiempos y movimientos, hoy conocidos como operaciones del proceso o sistema sin embargo” (Taylor, F. 2011:11)

- Sustitución de reglas prácticas por preceptos científicos.
- Obtención de armonía, en lugar de discordia.
- Cooperación en lugar del individualismo.
- Selección científica, educación y desarrollo de los trabajadores.

La influencia de Taylor en el pensamiento administrativo fue y continúa siendo de gran trascendencia. En la actualidad está presente en todo el mundo, pero su enfoque ha sido adaptado a los tiempos actuales.

- Mecanismos administrativos:
- Estudio de tiempos y movimientos
- Supervisión funcional
- Sistemas o departamentos de producción
- Principio de la excepción
- Tarjetas de inscripción
- Uso de la regla de cálculo
- Estandarización de las tarjetas de instrucción
- Bonificación de las tarjetas de instrucción
- Estudio de las rutas de producción
- Sistema de clasificación de la producción
- Costo de la producción.

#### ***Características de los trabajos humanos.***

- Descubre que no existe un sistema totalmente efectivo.
- El puesto que desempeña el trabajador, no siempre va de acuerdo a sus capacidades.
- Que no existen incentivos.
- Que las decisiones se llevan a cabo en los niveles más altos.

- Que la administración consta de principios aplicables a todas las empresas.

**Limitaciones.-** “Es indudable que la tendencia del obrero común en todos los oficios es la de trabajar con un ritmo lento y tranquilo y que solo después de haberlo pensado y observado bien, o como resultado del ejemplo, la conciencia o la presión externa adopta un ritmo más rápido” (Taylor, F. 1969:659)

Sus aportaciones fueron muy importantes para la administración, pero también tuvo muchas críticas; la federación del Trabajo Americana, lo consideraba un ser diabólico, debido a que los trabajos de las personas bajo su sistema eran repetitivos y mecánicos, otra crítica muy grande fue la que recibió por abusar del término ciencia. Pero también hay que considerar que influye en sus estudios y resultados en Alemania, Inglaterra, Italia y en Estados Unidos, debido a que al llevar sus estudios cronometrados a las empresas, estas logran una alta productividad.

**Gestión administrativa de Fayol.** Henri Fayol (1841-1925), fundador de la teoría clásica, nació en Constantinopla y falleció en París, vivió las consecuencias de la Revolución Industrial y más tarde, la Primera Guerra Mundial, se graduó en ingeniería de minas a los 19 años e ingresó a una empresa metalúrgica y carbonífera, donde desarrolló toda su carrera.

“Fayol empleó los últimos años de su vida en la tarea de demostrar que con una visión científica y con métodos adecuados de gerencia, los resultados satisfactorios serían la consecuencia natural” (Fayol, H. 2012:56)

Fayol identificó 5 reglas o deberes de la administración:

**Planeación.-** Diseñar un plan de acción para el mañana.

**Organización.-** Brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan.

**Dirección.-** Dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.

**Coordinación.-** Integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y se resuelvan los problemas.

**Control.-** Garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas.

Más importante aún, Fayol creía que la administración se podía enseñar, le interesaba mucho mejorar la calidad de la administración y propuso varios principios para orientar el quehacer administrativo, los que se muestran a continuación:

- División del trabajo.
- Autoridad y responsabilidad.
- Disciplina.
- Unidad de mando.
- Unidad de dirección.
- Interés general sobre el individual.
- Justa remuneración al personal.
- Delegación vs. Centralización.
- Jerarquías.
- Orden.
- Equidad.
- Estabilidad del personal.
- Iniciativa.
- Espíritu de equipo.

Fayol aclaró que estos principios administrativos no son de ninguna manera rígidos, ya que en diversas situaciones, se requiere hacer uso del criterio personal y la medida. Lo más importante es que constituyen guías universales; en cualquier tipo de organización humana se pueden aplicar.

**Áreas funcionales.-** Para Fayol, deben existir 6 áreas funcionales dentro de la empresa:

*Técnica.* Se encarga de la producción

*Comercial.* Se encarga de la compraventa

*Financiera.* Se encarga del uso del capital

*Contable.* Se encarga de inventarios, balances y costos

*Seguridad.* Se encarga de proteger los bienes de la empresa y del empleado

*Administrativa.* Se encarga de utilizar adecuadamente los recursos.

***Modelo del proceso administrativo.-*** Para Fayol, deben existir dentro de la empresa ciertas etapas para poder desarrollar cualquier tipo de trabajo, dentro de ellas encontramos:

*Previsión.* Examinar el futuro

*Organización.* Formular estructura

*Dirección.* Hacer funcionar los planes

*Coordinación.* Armonizar la información

*Control.* Verificar los resultados

*Tendencias de la gestión administrativa*

- Autonomía
- Democracia
- Calidad
- Formación integral

## **Variable dependiente**

**1.6.4. Clima Organizacional.** “Son partes dependientes entre sí que aportan al desarrollo y cambio organizacional” (Zapata, D. 2010:67), el clima organizacional está presente actualmente en todas las organizaciones y en la sociedad como el medio que busca el mejoramiento progresivo del ambiente laboral para la interacción eficaz entre el talento humano, en una organización el ambiente armónico requiere de un clima adecuado como es la armonía que posibilite el desarrollo profesional.

**1.6.5. Proceso administrativo.** El proceso administrativo es coherente, sistemático y secuencial por lo cual se interrelacionan para formar un proceso integral, en este proceso se distingue los siguientes procesos interlineados:

**1.6.5.1. Planificación.** “El proceso de Planeación se refiere a un proceso cuya función fundamental es la de tomar decisiones en el presente para obtener determinados objetivos en un horizonte de tiempo futuro”. (Sierra. 2012: 50), por lo tanto sin planeación el camino en el corto, mediano y largo plazo se convertirá en un recorrido incierto sin ninguna posibilidad de lograr objetivos claros, deteriorando del trabajo institucional, desperdiciando recursos y tiempo que seguramente podría haber sido bien aprovechado en otras circunstancias.

“Fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. (Ponce. 2013: 230), la primera fase para realizar en el proceso administrativo, por lo cual en este proceso se toma decisiones pertinentes que llevaran a conseguir los objetivos planteados, en esta etapa consiste en fijar el curso que ha de seguirse, en donde las actividades son establecidas con anticipación y controlar las acciones para prever consecuencias futuras.

Proceso continuo y sistemático en el cual se aplican y coordinan los métodos de investigación

#### ***1.6.5.1 Características de la planificación.***

- Establece recursos para llegar a los objetivos.
- Participativa y sujeta a evaluación
- El avance del proceso puede ser controlado para la toma de decisiones correctivas.
- Se selecciona los mejores métodos que ayudaran a viabilizar el camino a seguir.
- Instrumental para lograr objetivos
- Integral y sistemática
- Anticipadora para pronosticar el futuro

***1.6.5.2 Organización.*** De la organización depende el crecimiento de las instituciones ya que en esta etapa. El proceso de Organización es; “Un proceso sistematizado de relaciones formales conscientemente coordinadas entre dos o más personas y recursos para cumplir con las metas de la entidad”. (Coulter, Robbins. 2011: 105), al igual que otros elementos que intervienen en la planificación, es importante que para una efectiva organización también se cuente con actividades que sigan un orden lógico y sistemático mucho más en actividades de trabajo de Gestión como el desplegado por el circuito educativo Aláquez-Joseguango Bajo ya que de sus interpretación, planificación y organización depende el desarrollo de acciones en todas las instituciones educativas que lo conforman, caso contrario no se podrá adecuar la información y las actividades serán muy heterogéneas sin lograr un objetivo común.

“El proceso de Organización es entendido como las acciones creadas intencionalmente para el logro de objetivos institucionales, pero también como una fusión que hace parte del proceso administrativo y se refiere al acto de organizar” (Sierra, Hernán. 2010: 116). Un proceso organizativo en una institución educativa de ninguna manera puede ser producto de la improvisación ni de la casualidad, la organización es fruto de una correcta y sistemática planificación de actividades diseñadas de tal manera que mantengan un orden lógico, que busquen la mayor

eficiencia y calidad de cada uno de los elementos que lo componen, como parte de buscar la oportunidad de alcanzar objetivos educativos e institucionales.

**1.6.6. Gestión de recursos.** La gestión de recursos es la parte principal para que funcione una empresa ya que hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar, es decir llevar a cabo tramites lo cual hace posible la realización de cubrir todas las necesidades que exista en la empresa, a la vez abarca una idea de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

*La gestión de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto de la propia organización, (...) de igual manera podemos decir que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño, calidad de conducta personal, social que cubra sus necesidades y expectativas personales. (Rodríguez 2013: 67a)*

La gestión de recursos humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura, lo cual en una organización representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

“Administrar recursos humanos significa conquistar a las personas y miembros de una organización en un ambiente de trabajo amonioso, positivo y favorable”. (Rodriguez. 2013: 89b)

**1.6.6.1 Objetivos de la gestión de recursos.-** Los objetivos de la Gestión de Recursos Humanos son:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satidfción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- Establecer, conservar y atesorar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas.
- Alcanzar la eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

“Las grandes organizaciones suelen tener un proceso de gestión de recursos corporativos definidos que garantiza principalmente que los recursos no son nunca una asignación excesiva en múltiples proyectos”. (Drucker. 2013: 86) el autor escribió sobre la necesidad de concentrar los recursos, el abandono de una iniciativa menos prometedor para cada nuevo proyecto llevado, como la fragmentación que inhibe resultados.

**1.6.6.2 Técnica de la gestión de recursos.-** Una de las técnicas de gestión de recursos es la redistribución de recursos, su objetivo es suavizar las existencias de recursos a la mano, reduciendo tanto exceso de inventarios, las demandas de diversos recursos previstos por periodo de tiempo en el futuro en la medida razonable, así como las configuraciones de los recursos necesarios en esas demandas y el suministro de los recursos es decir la previsión de un nuevo período de tiempo en el futuro por lo que es razonable.

Las organizaciones deben determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- Implementar mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente la eficacia.
- Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. (Internacional. 2012: 78)

En primer lugar para implementar un sistema de gestión de calidad, la empresa debe identificar cuales son sus necesidades, para así determinar cuales son realmente los recursos a utilizar para el sistema de gestión de la calidad a implementar y gestionar los recursos necesarios para satisfacer las necesidades existentes.

## **1.6.7 Capital humano**

**1.6.7.1 Conceptualización.-** El capital humano se denomina al valor económico potencial de cada persona que produce, o de “Conjunto de la población activa que una empresa los cuales son fruto de la formación académica subraya la importancia de la mejora en la habilidad y destreza de los trabajadores como fuente de progreso económico” (Smith. 2013: 65)

Los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa y con ellos al personal que allí labora, cada uno de los componentes se debe acoplar al tiempo actual para ajustarse óptimamente a los cambios, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan y es aquí donde el capital humano es el factor más importante para el cumplimiento de lo establecido.

### **1.6.7.2 Naturaleza del capital Humano**

*Se hace hincapié en la naturaleza a largo plazo de las inversiones en capital humano y el destacado papel que la familia desempeña en su creación. “El capital más valioso de todos es el que se ha invertido en seres humanos (Marshall. 2013: 67)*

Todas las corrientes sociales, económicas, políticas entre otras intentan ubicar al ser humano como centro de su accionar, sin embargo en muchos de los espacios señalados no pasa de ser un simple postulado demagógico e incoherente con la realidad en la que se desarrollan las personas, si bien es el ser humano e que tiene la capacidad de modificar su entorno, la sociedad y su mundo, generalmente son los grupos de poder quienes deciden por sus intereses personales y no sociales ni solidarios.

**1.6.7.3 Inversiones en el capital Humano.** “Detrás de este creciente interés por las inversiones en capital humano han estado sin duda la creciente dependencia de ciertas capacidades profesionales de un buen número de industrias básicas” Condog & Mc (2012) el rápido crecimiento de los gastos en educación y la vieja preocupación por hallar una explicación a la desigual distribución personal de la renta. Lo más importante de las numerosas investigaciones empíricas realizadas en diferentes países señala:

- Las inversiones en capital humano han tenido una notable incidencia en el crecimiento económico.
- Las personas con mayores niveles de educación y formación ganan por lo regular más dinero que los demás.

- Existe una relación normalmente inversa, entre paro y educación en tanto que la desigualdad de la distribución de la renta está positivamente correlacionada con la desigualdad en la educación y otras formas de aprendizaje.

**1.6.7.4 Administración del capital Humano.** La administración del capital humano es de suma importancia debido que abarca todas las funciones de una empresa y sus responsabilidades conjuntamente con los recursos de las personas es decir con sus conocimientos, habilidades y destrezas lo cual es esencial para el éxito de la compañía.

Es fundamentalmente entonces transformar la visión, desde la economía humana, desde el capital de trabajo hacia el desarrollo, potencialización del capital humano, que es lo permitirá cumplir las metas en cada empresa.

### **1.6.8 Talento humano**

**1.6.8.1 Conceptualización.** “Talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito”. (Chiavenato, I. 2011:98), el talento humano es de mucha importancia en todo campo laboral ya que es quien realiza todas las actividades a desarrollar en todas las instituciones, son personas inteligentes y aptas para determinada ocupación o departamento, donde es capaz de resolver cualquier problema dado que tiene habilidades destrezas y experiencias necesarias para ello.

“Talento humano es la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas” (Fabata. 2013:45a), el talento humano son quienes aportan a cualquier empresa los conocimientos e inteligencia para resolver cualquier inconveniente y de esta manera cumplir sus metas como profesionales.

“No entendemos los esfuerzos de la actividad humana ni los factores o elementos que movilizan al ser humano, tales como competencias, experiencias, motivación, interés, vocación aptitud, potencialidades, salud, etc”. (Fabata. 2013:45b), el ser humano a través de la historia ha logrado evolucionar de acuerdo a las necesidades y circunstancias a las que ha debido adaptarse, fruto de la necesidad de resolver problemas que le aquejarón en su momento, por ejemplo; la necesidad de organización grupal iniciando por la familia, el apareamiento de Clanes, Tribus, y otras formas de organización fueron fruto de la necesidad de evitar conflictos para lo que aparecieron las primeras normas y los primeros líderes, los que han evolucionada hasta conformar la sociedad que hasta el momento existe y sigue modificándose.

**1.6.8.2 Factores de influencia.** Son múltiples las fuentes de cambio que inciden sobre la gestión humana, pero se tratará de integrarlas en cuatro: la globalización, la tecnología y el rediseño organizacional.

En relación con el primer aspecto, las empresas deben desarrollar capacidades como la velocidad de producción y una nueva concepción de calidad para adaptarse a las exigencias de mercados globales.

Esto significa que “tendrán que crear una infraestructura de empleados para contratar, entrenar y motivar empleados que funciones con una perspectiva global, no nacional” (Ulrich. 2012:24), la gestión debe ser completamente flexible con el fin de lograr adaptarse a la realidad y las necesidades, sin embargo por más detallada sea, siempre estará o mejor dicho estará vulnerable a factores internos o externos que puedan afectarla positiva o negativamente, entonces, surge la necesidad de aprovechar las oportunidades y minimizar el impacto de las amenazas, para ello se requiere de una visión y capacidad de adaptar situaciones que favorezcan el trabajo del Circuito educativo Aláquez- Joseguango bajo.

**1.6.8.3 La Globalización.** “El término globalización comprende un proceso de creciente internacionalización o mundialización del capital financiero, industrial y comercial, nuevas relaciones políticas internacionales como respuesta a las constantes necesidades de reacomodo del sistema capitalista de producción y de

consumo” (Tedesco, J. 2010: 56), lamentablemente la sociedad ecuatoriana y por lo tanto su sistema educativo es considerado como un eje de desarrollo, visto desde la globalización impuesta por economías mundiales, se convierte en una fuente inagotable de procreación de ideas que surgen y se multiplican de acuerdo a los intereses precisamente “Globalizadores” que generalmente no son los adecuados para un desarrollo integral de las grandes mayorías.

**1.6.8.4 La tecnología.** Es otro factor generador de cambio en la gestión de las personas en la organización. Afecta la forma como se realiza el trabajo, especialmente por la incidencia de las tecnologías de la información sobre el proceso productivo, “permite la distribución de poder, de funciones y de control hacia el punto donde es más efectivo para los objetivos de la empresa” (Mertens. 2013: 9a)

La tecnología moderna especialmente en el sistema educativo y específicamente en los niños y jóvenes propone una disyuntiva; la tecnología está al servicio de la humanidad o la humanidad se está poniendo al servicio de la tecnología, lamentablemente se observa que los estudiantes se han convertido en esclavos de sus celulares y computadores, dejando de lado un proceso de interrelación y convivencia social directa que les permita adecuar la realidad personal, familiar y de la humanidad en general.

**1.6.8.5 Rediseño organizacional.** La adopción del modelo neoliberal de configuración empresarial en forma de red, caracterizado por una fuerte interdependencia, alta calificación como competencias laborales, trabajo por proyectos autogenerados y con una relativa baja rutinización, empieza a demandar una alta capacidad de aprender, una amplia flexibilización y un interés por valorar los activos intangibles.

“Las empresas, en lugar de focalizarse en aquellos elementos financieros y físicos, deberán poner más atención en aquellos elementos que no figuran en el estado de resultados” (Mertens. 2013: 6b)

En pocas palabras, deberán poner más énfasis en las competencias claves de la organización, ya que en ocasiones los resultados y su éxito o fracaso pueden ser modificados o determinados por agentes aparentemente ocultos antes, durante y después del proceso.

**1.6.8.6 Valores.-** El mencionado investigador de la Universidad de Michigan define valor como: “Una condición o creencia estable en el tiempo de que un determinado modo de conducta o una finalidad existencial es personal o socialmente preferible a su modo opuesto de conducta o a su finalidad existencial contraria”. (García y Dolan. 2010: 76), no cabe duda que una sociedad sin valores es una sociedad que se enrumba hacia si deterioro integral, por lo tanto el sistema educativo de manera particular el Circuito Aláquez-Joseguango Bajo debe implementar acciones que potencialicen la práctica de valores a todo nivel y que sobre todo su Gestión Administrativa contemple cada una de sus acciones valores que se irradian hacia toda la comunidad educativa.

**1.6.8.7 Desarrollo de competencias.** “Las acciones y destrezas poseen una estructura profunda y una superficial; la estructura superficial se relaciona con la actuación y la estructura profunda con la competencia” (Maldonado. 2012: 87a), los aprendizajes integrales no pueden ser generados de manera superficial ya que podrían ser almacenados en una memoria de corto plazo y por lo tanto ser olvidados casi inmediatamente, lo ideal es que pasen al siguiente nivel como parte de un fondo de experiencias y habilidades permanentes que puedan ser en un determinado momento, ser utilizadas en la solución de un problema.

**1.6.8.8 Competencias sociales.** “Incluyen las motivaciones y la capacidad de relación en un contexto social organizativo”. (Maldonado. 2012: 31b), las competencias percibidas fueron: sensibilidad social, capacidad de interrelación, facilitación y autocontrol, estas competencias requieren condiciones especiales de calidad humana relacionadas con capacidades entrópicas y conocimiento de la naturaleza humana, se encuentran asociadas a valores ético-morales, como honestidad, responsabilidad, lealtad, solidaridad, sinceridad y transparencia.

**1.6.8.9 Competencias de gestión.** “Aquellas orientadas a la dirección de personas y a la administración de recursos. Las competencias detectadas en el estudio fueron: pensamiento estratégico, gestión de procesos, orientación al cliente, gestión del cambio y liderazgo”. (Torrado. 2000: 49), estas competencias corresponden a la capacidad directiva, pero teniendo en cuenta que el gerente de talento humano no solo debe dirigir su grupo sino incidir sobre toda la organización.

**1.6.8.10 Competencias técnicas.** O específicas de la profesión son aquellas que le dan el carácter profesional a quien dirige esta área en la organización y que convierten al gerente de talento humano en experto en los procedimientos y prácticas de gestión de personal.

“Posee competencia técnica quien domina como experto las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo, y los conocimientos y destrezas necesarios para ello”. (Maldonado. 2012: 29), el nivel de competencia descrito es muy avanzado y complejo, sin embargo alcanzable en la medida en que se tengan las bases teóricas, metodológicas, procedimentales y de valores para que cada uno de los conocimientos sean puestos al servicio de los demás y lo conviertan en un ser humano competente desde el ámbito técnico pero sobre todo en un ser humano que busque el bien común y no únicamente el personal dentro o fuera de la institución educativa.

## CAPÍTULO II

### 2. METODOLOGÍA

#### 2.1 Enfoque de la investigación

El enfoque de la presente investigación será cuanti - cualitativo sus variables que son la Gestión Administración como un paradigma positivista, deductivo basado en una teoría ya existente, sus objetivos tienen causa y efecto debidamente segmentado para generar los procesos de administración del talento humano, las variables serán factibles y describirán estadísticamente o presidir de hechos mostrando la relación entre sí, su diseño está debidamente estructurado por el Departamento de Posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi, predeterminado y formalmente específico.

#### 2.2 Modalidad de la investigación

**2.2.1 Bibliográfica-Documental.** La investigación tiene la modalidad bibliográfica-documental, porque tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre la Gestión Administrativa y la optimización del Talento Humano, para lo cual se acude a diferentes fuentes tales como documentos, libros, revistas educativas e internet.

**2.2.2 De Campo.** La investigación es de campo por cuanto para su realización se acudió al lugar de los hechos, obteniendo así la información directa en el Circuito Educativo Aláquez-Joseguango Bajo de la ciudad de Latacunga.

#### 2.3 Nivel de la investigación

**2.3.1 Exploratoria.** La investigación es exploratoria porque averigua las características y particularidades de un problema poco investigado, como es la Gestión Administrativa y la optimización del Talento Humano.

**2.3.2 Descriptiva.** El nivel descriptivo de la investigación busca comparar entre la Gestión Administrativa y la optimización del Talento Humano; además pretende clasificar elementos relevantes en base a criterios establecidos y estructuras, así como modelos de administración, es descriptiva por que la investigación puntualiza las causas y consecuencias del problema estudiado.

**2.3.3 Asociación de Variables.** La investigación permite analizar la correlación existente entre la Gestión Administrativa y la optimización del Talento Humano, lo que permite pronosticar predicciones explicativas parciales; en la investigación se establece la relación de la variable independiente con respecto a la variable dependiente.

## **2.4 Métodos**

### **2.4.1 Métodos generales.**

**2.4.1.1 Analítico.** Se utilizara en el análisis de toda la teoría existente para la elaboración de la propuesta.

**2.4.1.2 Sintético.** Este método se aplicará en la construcción del marco teórico para resumir los elementos esenciales de la teoría científica que sustentan la investigación, al igual que en la formulación de las conclusiones de la recolección e interpretación de datos.

**2.4.1.3 Científico.** Método de estudio sistemático de la naturaleza que incluye las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de comunicar los resultados experimentales y teóricos el mismo se lo aplicara para realizar el informe final de nuestro trabajo de investigación.

**2.4.1.4 Inductivo.** Al corresponder la investigación al campo de las Ciencias Sociales, a través de este método permitirá formular la hipótesis de trabajo y la utilización de la estadística descriptiva.

## **2.4.2 Métodos particulares.**

**2.4.2.1 Histórico.** Se empleara para determinar el desarrollo histórico del campo de acción además para determinar la teoría existente con las teorías propuestas de la década anterior.

**2.4.2.2 Método Empírico.** Es empírico porque no está comprobado en la ciencia y estos son la encuesta para determinar las debilidades y fortalezas en el Talento Humano del Circuito también se utilizara la entrevista al dirigirnos a las autoridades del Circuito y Talento Humano por ser el campo de estudio reducido.

**2.4.2.3 Estadístico.** Se utilizara en la interpretación de datos mediante gráficas, barras, circulares, columnas y seguida por la correspondiente interpretación de la misma luego de haber aplicado las encuestas y entrevistas a los administrativos del circuito y talento humano del mismo para verificar la Hipótesis.

## **2.5 Técnicas**

**2.5.1 La encuesta.-** Es un instrumento de datos de difundida aplicación en procesos de investigación, por esa razón mediante este método se podrá recolectar información específica e idónea sobre el diseño del manual de procesos para la gestión administrativa, que ayudara a mejorar y optimizar los recursos del talento humano en las instituciones anexas al circuito Aláquez - Joseguango Bajo.

**2.5.2 La entrevista.-** la entrevista es una técnica de recolección de datos que permite mantener un diálogo frontal y personal con el entrevistado, en este caso las autoridades del distrito, diálogo que basado en una guía de entrevista permite ahondar sobre algún tema que se desprenda de las respuestas que las autoridades emitan.

## **2.6 Instrumento**

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o varias variables a medir, para la investigación del circuito se utilizara el cuestionario, con lo cual se formuló una serie de preguntas las cuales permitirán medir las variables

establecidas, el cuestionario está dirigido a administrativos del circuito y de las instituciones anexas; administrativos, personal de servicio y docentes.

Una guía de entrevista, conformada por preguntas que fueron dirigidas a las autoridades del circuito Aláquez - Joseguango Bajo y que permitió receptor información válida y confiable para el proceso investigativo.

## **2.7 Unidades de estudio (Población y Muestra)**

### **2.7.1 Población.**

El universo o población está constituido por cuatro autoridades del circuito, nueve autoridades institucionales, nueve administrativos y ochenta docentes; de este grupo se plantea trabajar con todo el universo ya que al no ser muy extenso se presta para la recolección de la información por lo que no es necesario extraer muestra alguna.

Por lo tanto la muestra seleccionada se determina de la siguiente manera:

**Tabla N° 1 Población**

<b>N°</b>	<b>INVOLUCRADOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>
1	Autoridades del Circuito	4
2	Autoridades Institucionales	9
3	Administrativos	9
4	Docentes	80
	<b>TOTAL</b>	<b>102</b>

**Fuente:** Circuito Aláquez-Joseguango Bajo

**Elaborado por:** Martha Rocha

## **2.8 Hipótesis**

Si se determina en la investigación debilidades, relacionadas a la inadecuada organización del talento humano por parte de la gestión administrativa en el circuito educativo; entonces es necesario elaborar un manual de procedimientos para la optimización del mismo.

## 2.9 Operacionalización de las Variables

**Tabla N° 2** Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	PREGUNTAS BÁSICAS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<b>Gestión Administrativa:</b>	Proyectos educativos	Diseño y gestión Adaptación a las realidades institucionales	¿Los Proyecto Educativo Institucional (PEI) se elabora con la participación de toda la comunidad educativa? ¿Con que frecuencia las autoridades realiza un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales?	Encuestas _ cuestionario  Entrevista- Guía de entrevista
	Autonomía Institucional	Respeto y autonomía en la toma de decisiones	¿En qué ámbito de la administración los niveles del nuevo modelo de gestión ofrecen autonomía institucional?	
	Políticas públicas	Gestión para el cumplimiento de políticas y normativa legal. Nivel de conocimiento de políticas institucionales	¿Las dificultades que tienen las instituciones para el cumplimiento de la Normativa Legal del Sistema Educativo son resueltas de manera inmediata?	
	Procesos	Valoración de la gestión administrativa	¿Usted disponen de manuales de procedimientos operativos y académicos para realizar gestión escolar?	

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Martha Rocha

**Tabla N° 3 Operacionalización de la variable Dependiente**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	PREGUNTAS BÁSICAS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<b>Talento humano:</b>	Actitudes	Motivación actitudinal en el cumplimiento de funciones	¿Cree usted que la actitud de los docentes en la gestión escolar es la adecuada? ¿Cómo considera usted las aptitudes del talento humano en la gestión escolar? ¿Las habilidades o cualidades que tienen las autoridades institucionales para ejercer el rol de liderazgo son? ¿Los sistemas de motivación e incentivos que utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados? ¿La percepción que la autoridad institucional utiliza para buscar mejoras en la calidad institucional es la adecuada?	Encuestas _ cuestionario  Entrevista- Guía de entrevista
	Aptitudes	Optimización y actualización de aptitudes		
	Habilidades	Desarrollo de habilidades profesionales		
	Motivación	Gestión basada en la motivación.		
	Expectativas	Logro de objetivos y expectativas.		

**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** Martha Rocha

## 2.10 Procedimientos de la investigación

### 2.10.1 Plan para la recolección de la información

**Tabla N° 4 Recolección de la Información**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>1.- ¿Para qué?</b>	Para alcanzar los objetivos de la investigación
<b>2.- ¿De qué personas u objetos?</b>	4 autoridades del circuito, 9 autoridades institucionales, 9 administrativos y 80 docentes
<b>3.- ¿Sobre qué aspectos?</b>	La Gestión Administrativa y el Talento Humano
<b>4.- ¿Quién?</b>	Martha Rocha
<b>5.- ¿A quiénes?</b>	A los miembros del universo investigado
<b>6.- ¿Cuándo?</b>	Año 2016
<b>7.- ¿Dónde?</b>	Circuito Aláquez-Joseguango Bajo
<b>8.- ¿Cuántas veces?</b>	Una sola vez
<b>9.- ¿Qué técnicas de recolección?</b>	Encuesta
<b>10.- ¿Con qué?</b>	Cuestionario estructurado

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Investigadora

### **2.10.2 Plan para el procesamiento de la información**

Los datos recogidos se transforman siguiendo ciertos procedimientos.

- Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de la información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente.
- Repetición de la recolección en ciertos casos individuales para corregir falla de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis.
- Estudio estadístico de datos para la presentación de resultados.

Los datos recogidos se representan de la siguiente manera:

- Análisis de los resultados estadísticos, resaltando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados con apoyo del Marco Teórico.
- Comprobación de Hipótesis.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones. (Herrera Luís y Otros. 2012)

## **CAPÍTULO III**

### **3. RESEÑA HISTÓRICA DEL CIRCUITO EDUCATIVO**

Dando cumplimiento al Art. 30 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, donde se establece la creación de los circuitos educativos con la finalidad de mejorar la atención a la comunidad educativa, según su espacio territorial delimitado, conformado según criterios poblacionales, geográficos, étnicos, lingüísticos, culturales, ambientales y de circunscripciones territoriales especiales”.

El circuito educativo Aláquez Joseguango Bajo está ubicado en barrio Laigua de Vargas a 2 Kilómetros del puente de Aláquez el cual fue creado para prestar servicios a las instituciones Unidades educativas que las conforman las cuales son:

- Unidad educativa Simón Rodríguez.
- Unidad educativa Gonzalo Albán Rumazo.
- Unidad educativa Félix Valencia

Las autoridades a cargo de la coordinación y administración del circuito son:

- Ing. Norma Hurtado: Administradora del circuito.
- Lic. Fernando Segovia: Jefe de talento humano
- Lic. Isabel Pesantes: Jefe financiera
- Lic. Verónica Valverde : Jefe de extra escolares

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 3.1 Entrevista dirigida a las autoridades del Circuito Educativo.

**1.- ¿Usted participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la institución que dirige?**

Si

De acuerdo a la normativa legal vigente una de las prioridades de los circuitos educativos es precisamente convertirse en ejes que potencialicen proyectos en beneficio del desarrollo integral de las instituciones educativas.

**2.- ¿Con que frecuencia realiza usted un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales?**

En la medida de lo posible.

Cada institución educativa debe regirse a lo determinado a las leyes, reglamentos y disposiciones por lo tanto su autonomía debe girar en torno a esta realidad, caso contrario se estaría incumpliendo la normativa y por lo tanto infringiéndola.

**3.- ¿Cree usted que se ofrece autonomía en las instituciones educativas del circuito?**

Si

De acuerdo a lo que determina la ley, el currículo es flexible, por lo tanto dentro de la institución educativa se pueden planificar y ejecutar adaptaciones curriculares que respondan a la realidad de las necesidades concretas de la institución educativa pero sobre todo de sus estudiantes.

**4.- ¿Las dificultades que tienen las instituciones para el cumplimiento de la Normativa Legal del Sistema Educativo son resueltas de manera inmediata?**

Si

Ventajosamente dentro de la institución educativa se ha tenido un profundo proceso de socialización de las normas legales que rigen la educación ecuatoriana, por lo que cada uno de los actores educativos conoce cuáles son sus derechos y sus responsabilidades de acuerdo al rol que desempeñan, en este marco se pueden dar soluciones a ciertos casos de manera inmediata.

**5.- ¿Usted disponen de manuales de procedimientos operativos y académicos?**

Si

Dentro de la planificación de trabajo del Circuito Educativo, así como en los planes institucionales consta el desarrollo de una serie de eventos y reuniones constantes con el fin de mantener informados, capacitados y actualizados a los componentes de la labor educativa principalmente en las políticas de gestión administrativa.

**4.- ¿Cómo califica usted la actitud de los docentes en la gestión escolar?**

Buena

Los docentes están conscientes del rol que cumplen como parte de un modelo de gestión dentro del cual, se han asignado responsabilidades que son cumplidas con una actitud positiva y colaboradora, sin embargo siempre existiran elementos que no contribuyen adecuadamente, pero son motivados por sus propios compañeros y autoridades.

**5.- ¿Cómo considera usted las aptitudes del talento humano en la gestión escolar?**

Buena

En educación como en la vida, cada día se aprende algo nuevo, cada despertar se lo considera como la posibilidad de aprender cosas nuevas y de poder compartirlas con los demás, por lo tanto ante la necesidad de enfrentar nuevos retos el talento humano siempre debe estar actualizado y con herramientas suficientes para poder dar respuesta a las innumerables posibilidades que le ofrece la carrera educativa.

**6.- ¿Las habilidades o cualidades que tienen las autoridades del circuito para ejercer el rol de liderazgo son?**

Buenas

Sin duda alguna, las autoridades siempre impulsan su trabajo desde la perspectiva de poner el 100% de sus capacidades, habilidades, conocimientos y destrezas al servicio de los demás.

**6.- ¿Los sistemas de motivación e incentivos utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados?**

Si

La principal motivación para optimizar los recursos entre ellos el talento humano siempre será el mejoramiento de la calidad de la educación que tiene como principales beneficiarios a los niños, niñas, jóvenes y adolescentes que se educan en las instituciones del circuito.

**7.- ¿Cuál es la percepción que usted como autoridad tiene con respecto a lo que pasa en las instituciones del circuito?**

Buena

Siempre se han impulsado canales y procesos para enfrentar y solucionar problemas en la institución, hay que tratar de estar un paso delante de la posibilidad de existencia de problemas y generar, por lo tanto un esquema preventivo fundamentalmente.

### 3.2 Encuesta dirigida a las autoridades institucionales.

#### 1. ¿Usted participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la institución que dirige?

Tabla N° 5 Elaboración del P.E.I.

ALTERNATIVAS	f	%
a) Siempre	3	34
b) A veces	4	49
c) Nunca	2	17
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

Elaborado por: Investigadora

Gráfico N° 2 Elaboración del P.E.I.



Fuente: Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

Elaborado por: Investigadora

#### Análisis e interpretación

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 34% manifiestan que siempre Los Proyecto Educativo Institucional (PEI) se elabora con la participación de toda la comunidad educativa, el 49% piensan que a veces y el 17% expresan que nunca.

Del resultado del análisis podemos inferirEn lo que respecta al trabajo de planificación del P.E.I se mantiene un alto porcentaje que no se siente involucrado en el trabajo, por lo que se debe rediseñar la metodología con el fin de que se logre un trabajo inclusivo y con la participación mayoritaria de la comunidad educativa, valorando sus aportes y a su vez socializando el documento desde su etapa de construcción.

**2.- ¿Con que frecuencia realiza usted un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales?**

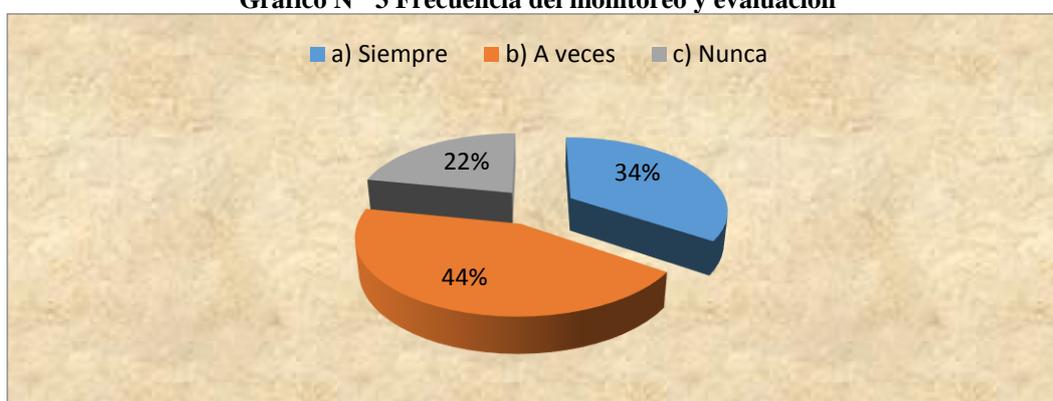
**Tabla N° 6 Frecuencia del monitoreo y evaluación**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Siempre	3	34
b) A veces	4	44
c) Nunca	2	22
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 3 Frecuencia del monitoreo y evaluación**



**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 34% manifiestan que siempre realizan un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales, el 44% piensan que a veces y el 22% expresan que nunca.

Hay que señalar que el P.E.I. es un instrumento que puede ser revisado y monitoreado constantemente, para no detectar anomalías en los plazos de su renovación, esto es cada tres o cinco años, por lo que existe la comisión de monitoreo, quien es la encargada de detectar y notificar inmediatamente generada la necesidad de un monitoreo detallada y posteriormente una reestructuración urgente, en este marco es necesario socializar a la comunidad educativa de los procesos de seguimiento que se otorga al P.E.I. por ser un instrumento perfectible y cuyo monitoreo es constante.

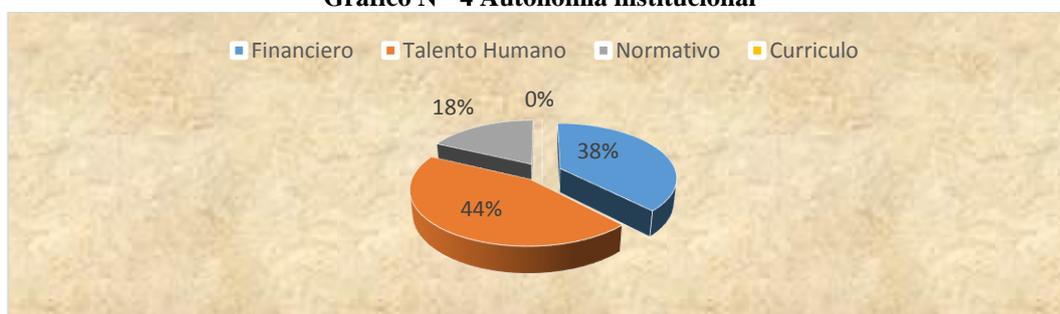
### 3.- ¿En qué ámbito de la administración los niveles del nuevo modelo de gestión ofrecen autonomía institucional?

Tabla N° 7 Autonomía Institucional

ALTERNATIVAS	f	%
a) Financiero	3	38
b) Talento Humano	4	44
c) Normativo	2	18
d) Currículo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales  
**Elaborado por:** Investigadora

Gráfico N° 4 Autonomía institucional



**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales  
**Elaborado por:** Investigadora

#### Análisis e interpretación

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 38% manifiestan que los niveles del nuevo modelo de gestión ofrecen autonomía institucional se encuentran en el financiero, el 44% piensan que en el Talento humanos y el 18% expresan que en el Normativo mientras que ninguno piensa que en el Currículo.

De acuerdo a los datos obtenidos, los aspectos que otorgan mayor autonomía institucional son el financiero y el Talento humano, sin embargo hay que hacer notar que con respecto al ámbito financiero existen normas expresas y protocolos muy bien definidos, sobre los cuales hay que trabajar, de igual manera el trabajo entorno al talento humano tiene normativas muy claras por lo que la autora difiere de los resultados obtenidos, sin embargo son datos que responden a las percepciones que tienen los encuestados en torno al tema planteado.

#### 4.- ¿Las dificultades que tienen las instituciones para el cumplimiento de la Normativa Legal del Sistema Educativo son resueltas de manera inmediata?

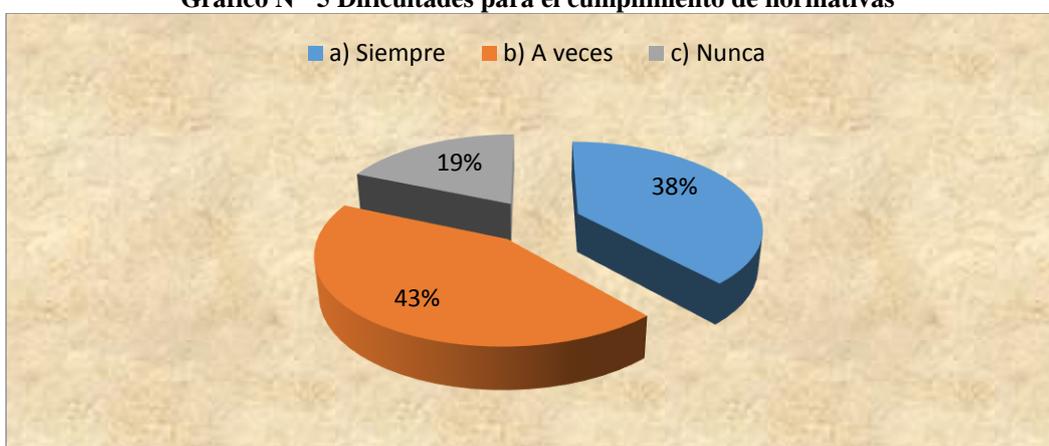
Tabla N° 8 Dificultades para el cumplimiento de normativas

ALTERNATIVAS	f	%
a) Siempre	3	38
b) A veces	4	43
c) Nunca	2	19
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

Elaborado por: Investigadora

Gráfico N° 5 Dificultades para el cumplimiento de normativas



Fuente: Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

Elaborado por: Investigadora

#### Análisis e interpretación

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 38% manifiestan que las dificultades son resueltas de manera inmediata, el 43% piensan que a veces y el 19% expresan que nunca.

El grupo encuestado hace referencia a la pronta y eficaz resolución de conflictos o problemas, ya que la institución cuenta con instrumentos y herramientas que así lo permiten, esto es el P.E.I. así como el Código de convivencia institucional, a través de los cuales se pueden dar solución a los problemas generados inmediatamente después de sucedidos.

## 5.- ¿Usted dispone de manuales de procedimientos operativos y académicos?

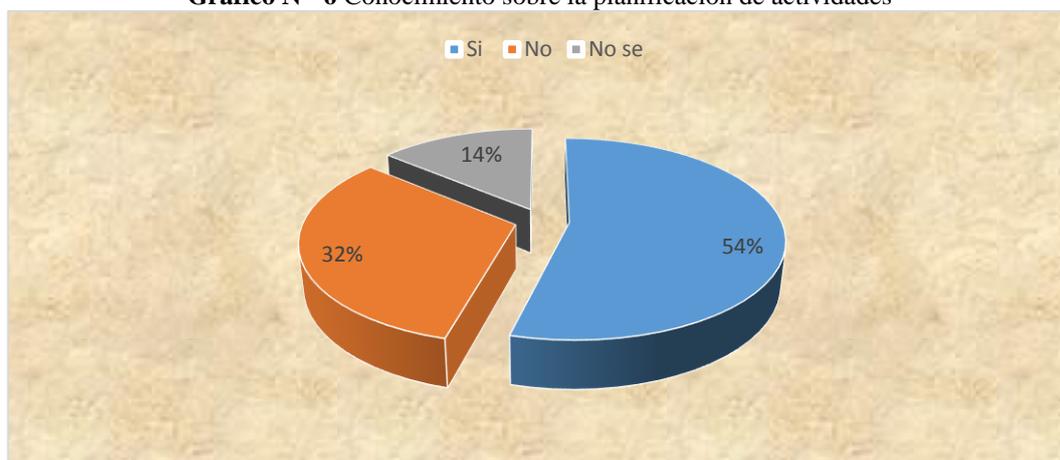
**Tabla N° 9** Conocimiento sobre la planificación de actividades

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Si	5	54
b) No	3	32
c) No se	1	14
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 6** Conocimiento sobre la planificación de actividades



**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis e interpretación**

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 54% manifiestan que si disponen de manuales de procedimientos operativos y académicos para realizar gestión escolar, el 32% piensan que no y el 14% lo desconocen.

El diseño, ejecución y evaluación de instrumentos como manuales para la gestión operativa y académica deben ser completamente socializados a los padres de familia, ya que en definitiva, son ellos quienes van a utilizarlos y manejarlos de manera directa, por ejemplo el uso de la plataforma educativa para verificar el rendimiento académico, debe disponer de un manual de conocimiento y manejo absolutamente claro para los padres de familia, caso contrario se puede generar un caos que tiene responsabilidades académicas y administrativas.

**6.- ¿Cree usted que la actitud de los docentes en la gestión escolar es la adecuada?**

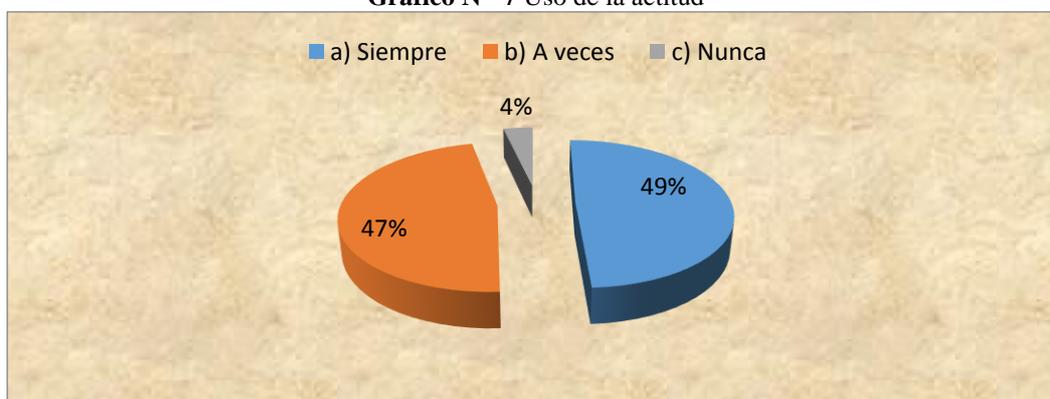
**Tabla N° 10** Uso de la actitud

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Siempre	4	49
b) A veces	4	47
c) Nunca	1	4
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 7** Uso de la actitud



**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 49% manifiestan que siempre la actitud de los docentes en la gestión escolar es la adecuada, el 47% piensan que a veces, y el 4% expresan que nunca.

El grupo de padres de familia encuestado muestra su satisfacción y recepción de que la actitud de los docentes como parte de la gestión escolar es la adecuada, este es un importante referente de que los docentes desarrollan un trabajo que llena las expectativas de los padres de familia, quienes junto con los estudiantes se convierten en los principales jueces y veedores de la labor docente, y que en algún momento ante el requerimiento oportuno, pueden ser un importante aporte para el desarrollo de actividades académicas con los estudiantes.

## 7.- ¿Cómo considera usted las aptitudes del talento humano en la gestión escolar?

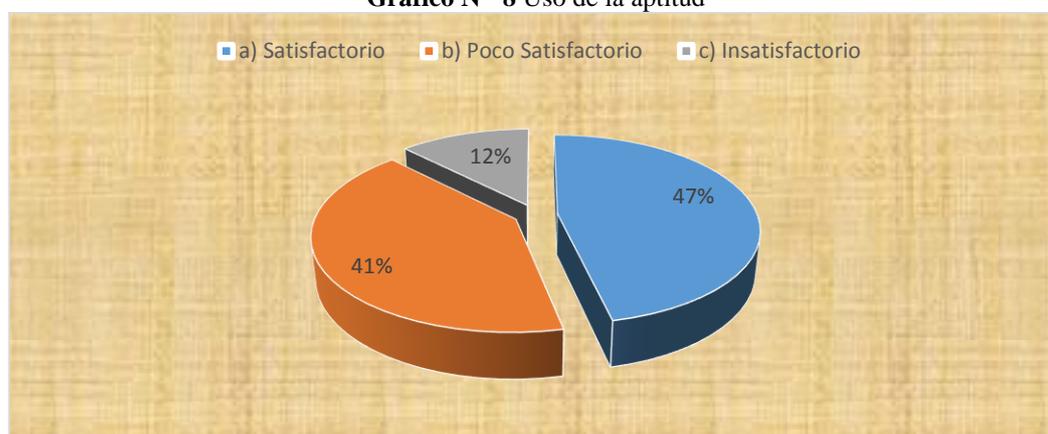
Tabla N° 11 Uso de la aptitud

ALTERNATIVAS	f	%
a) Satisfactorio	4	47
b) Poco Satisfactorio	4	41
c) Insatisfactorio	1	12
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

Elaborado por: Investigadora

Gráfico N° 8 Uso de la aptitud



Fuente: Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

Elaborado por: Investigadora

### Análisis e interpretación

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 47% manifiestan que las aptitudes del talento humano en la gestión escolar son satisfactorias, el 41% piensan que son poco satisfactorias y el 12 % expresan que son Insatisfactorias.

Todos los seres humanos tienen aptitudes, siempre hay habilidades, destrezas y capacidades para las que en un momento determinado se demostrara que se es bueno, lo importante es que los administradores busquen e identifiquen esas aptitudes y sobre todo puedan garantizar que las mismas sean potencializadas otorgando roles que las tomen en cuenta, esta gestión logra que el talento humano se encuentre conforme, y que los resultados obtenidos sean óptimos ya que se está explotando al máximo las capacidades de cada uno de ellos.

**8.- ¿Las habilidades o cualidades que tienen las autoridades institucionales para ejercer el rol de liderazgo son?**

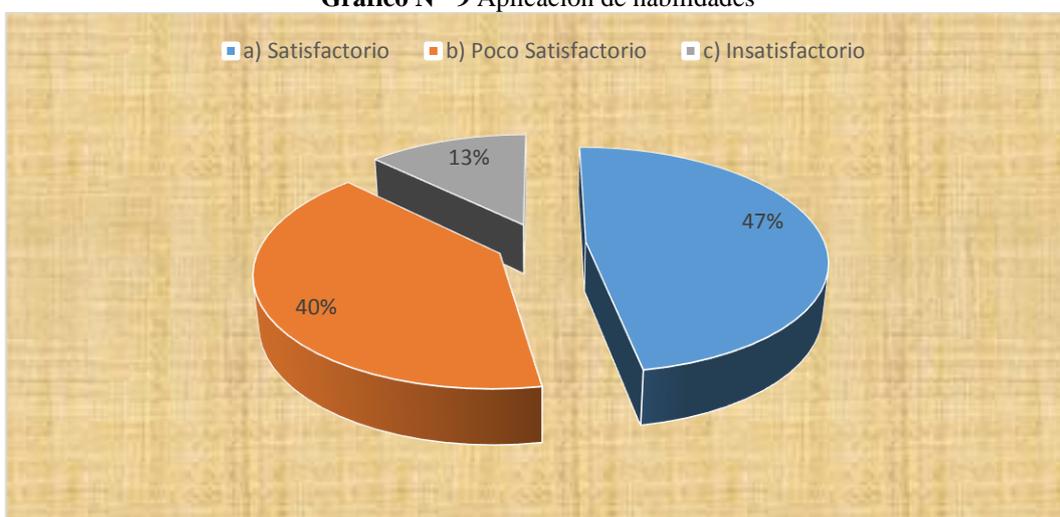
**Tabla N° 12** Aplicación de habilidades

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Satisfactorio	4	47
b) Poco Satisfactorio	4	40
c) Insatisfactorio	1	13
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 9** Aplicación de habilidades



**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 47% manifiestan que Las habilidades o cualidades que tienen las autoridades institucionales para ejercer el rol de liderazgo son Satisfactorias, el 40% piensan que son poco satisfactorias y el 13% expresan que son Insatisfactorias.

La percepción que tienen los padres de familia con respecto a las cualidades y la habilidades de las autoridades de la institución educativa son buenas, ya que hacer referencia directa al liderazgo que mantienen en todas sus acciones, procesos y decisiones, por lo tanto se constituye en una fortaleza del talento humano con la que se pueden generar nuevas acciones y procesos.

**9.- ¿Los sistemas de motivación e incentivos que utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados?**

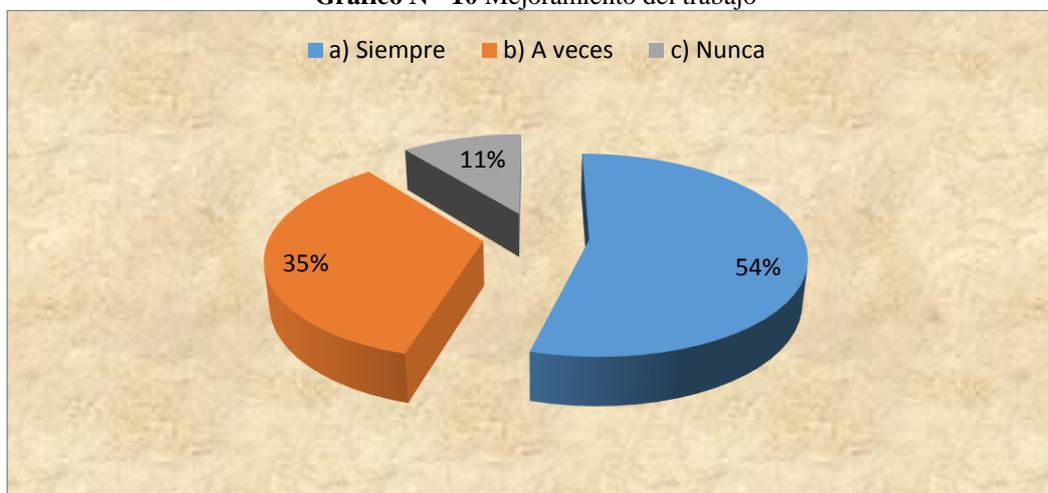
**Tabla N° 13** Mejoramiento del trabajo

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Siempre	5	54
b) A veces	3	35
c) Nunca	1	11
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 10** Mejoramiento del trabajo



**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 54% manifiestan que siempre Los sistemas de motivación e incentivos que utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados, el 35% piensan que a veces y el 11 % manifiestan que nunca.

Los incentivos que siempre serán una motivación importante y por lo tanto son una eficiente herramienta para lograr el óptimo desarrollo del talento humano son los adecuados a decir de los encuestados, en tal sentido los directivos deben mantener y fortificar este sistema que es aprobado por la mayor parte de los padres de familia del Circuito.

**10.- ¿La perspicacia que usted como administrador institucional emplea al momento de enfrentar los problemas son los adecuados?**

**Tabla N° 14** Expectativas despertadas

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Siempre	5	53
b) A veces	3	36
c) Nunca	1	11
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 11** Expectativas despertadas



**Fuente:** Encuesta dirigida a las autoridades institucionales

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Del total de la población de Autoridades Institucionales encuestadas, el 53% manifiestan que siempre la percepción que la autoridad institucional utiliza para buscar mejoras en la calidad institucional es la adecuada, el 36% piensan que a veces y el 11 % expresan que nunca.

Las autoridades institucionales deben manejar una serie de estrategias y habilidades como la percepción, son requeridas con el fin de mejorar el desempeño de una comunidad educativa, una habilidad que, a decir de los encuestados, es la adecuada en las autoridades institucionales por lo que los roles, metas y objetivos son alcanzados adecuadamente dentro del desempeño institucional.

### 3.3 Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes del circuito Aláquez - Joséguango Bajo.

#### 1.- ¿Los Proyecto Educativo Institucional (PEI) se elabora con la participación de toda la comunidad educativa?

Tabla N° 15 Gestión de Proyectos

ALTERNATIVAS	f	%
a) Siempre	36	40
b) A veces	45	51
c) Nunca	8	9
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

Elaborado por: Investigadora

Gráfico N° 12 Gestión de Proyectos



Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

Elaborado por: Investigadora

#### Análisis e interpretación

Al encuestar a personal administrativo y docentes; el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se elabora con la participación de toda la comunidad educativa el 40% manifiesta que siempre, mientras que el 51% que a veces y el 9% que nunca.

Los personales administrativos y docentes manifiestan su percepción de que el P.E.I. es estructurado con la participación mayoritaria de toda la comunidad educativa, lo que garantiza su contribución con aportes, estrategias y metodologías en la construcción de una herramienta básica para el desempeño y optimización de la labor de una institución educativa.

**2.- ¿Con que frecuencia las autoridades realiza un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales?**

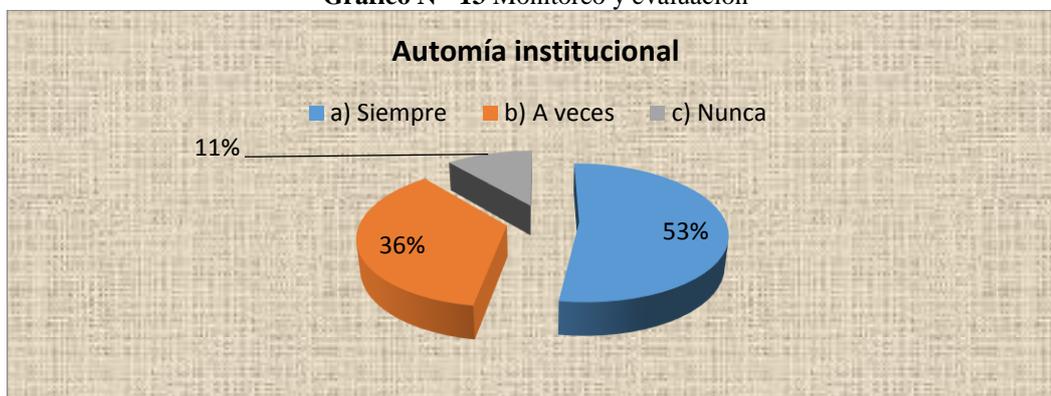
**Tabla N° 16** Monitoreo y evaluación

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Siempre	47	53
b) A veces	32	36
c) Nunca	10	11
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 13** Monitoreo y evaluación



**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Del total de la población de directivos y docentes encuestados, los el 53% manifiestan que siempre las autoridades realiza un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales, el 36% piensan que a veces y un 11% expresan que nunca.

El monitoreo del P.E.I. debe estar establecido dentro de la matriz de monitoreo y evaluación como parte del cronograma que sugiere estas acciones, sin embargo se puede efectuar procesos urgentes cuando la situación lo amerite o como este reglamentado en el mismo instrumento o en el Código de convivencia institucional, como parte de acciones preventivas y correctivas que permitan el logro de objetivos institucionales.

### 3.- ¿En qué ámbito de la administración los niveles del nuevo modelo de gestión ofrecen autonomía institucional?

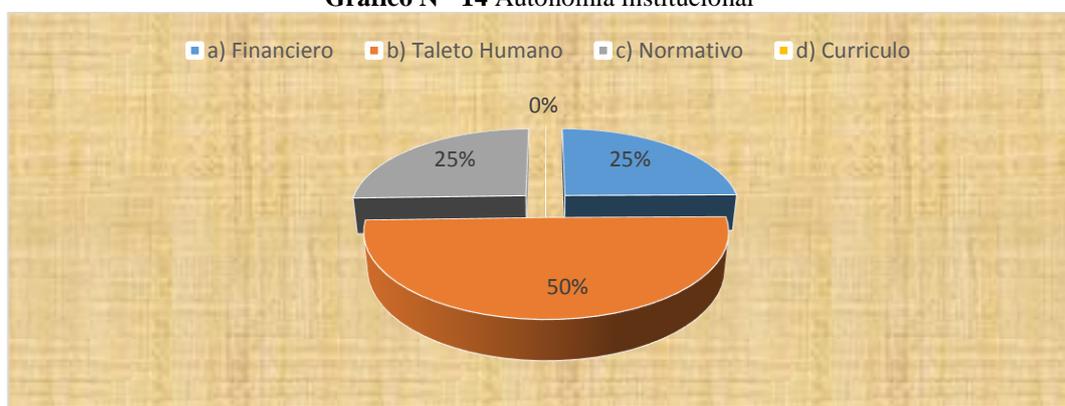
**Tabla N° 17** Autonomía Institucional

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Financiero	22	25
b) Talento Humano	45	50
c) Normativo	22	25
d) Currículo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 14** Autonomía institucional



**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

#### **Análisis e interpretación**

Del total de la población de directivos y docentes encuestados, el 25% manifiestan que los niveles del nuevo modelo de gestión ofrecen autonomía institucional en el financiero, el 50% piensan que en el talento humano y el 25% expresan que en el normativo, mientras que 0% es en el Currículo.

Para el personal administrativo, docentes y directivos, los ámbitos de administración en donde se ofrece mayor autonomía institucional son el financiero y el talento humano, por lo que son áreas en las cuales se debe orientar el trabajo en la resolución de problemas y dificultades que se pueden generar, por lo que se requieren adaptaciones, modificación y alcances que permitan una gestión adecuada y por lo tanto una pronta solución a los problemas generados.

**4.- ¿Las dificultades que tienen las instituciones para el cumplimiento de la Normativa Legal del Sistema Educativo son resueltas de manera inmediata?**

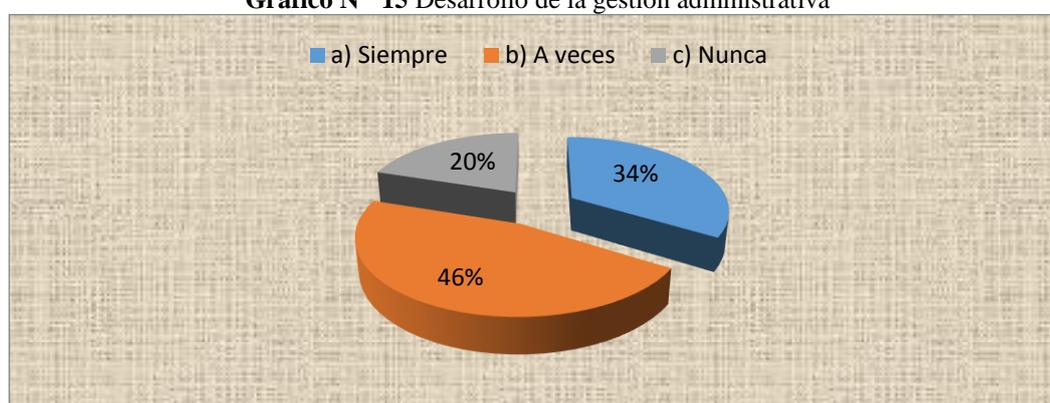
**Tabla N° 18** Desarrollo de la gestión administrativa

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Siempre	30	34
b) A veces	41	46
c) Nunca	18	20
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 15** Desarrollo de la gestión administrativa



**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Ante la inquietud planteada el 34% manifiesta que siempre las dificultades que tienen las instituciones son resueltas de manera inmediata, el 46% manifiesta que a veces y el 20% dice que nunca son resueltas.

Cuando los procesos son socializados, y se los ha desarrollado con la participación mayoritaria de los actores educativos, se promueve una correcta y efectiva solución de conflictos, por lo tanto como parte de la gestión administrativa se ha logrado que para el cumplimiento de la normativa Legal del sistema educativo sean resueltas de manera inmediata, ya que se han designado roles claros con sus derechos y responsabilidades en la labor que cumplen por lo que resulta efectiva la acción en el caso de detectar alguna anomalía o problema.

**5.- ¿Usted disponen de manuales de procedimientos operativos y académicos para realizar gestión escolar?**

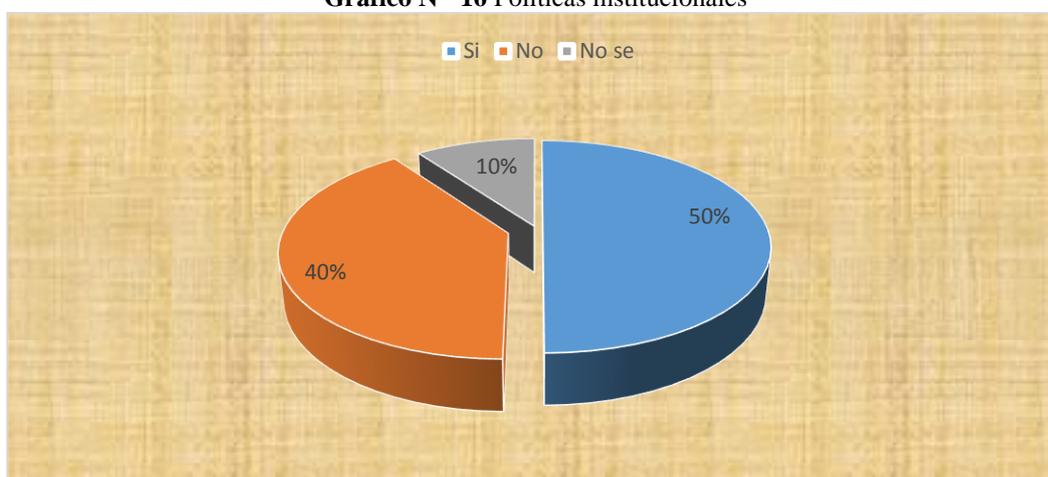
**Tabla N° 19** Políticas institucionales

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Si	44	50
b) No	36	40
c) No se	9	10
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 16** Políticas institucionales



**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Del total de la población de directivos y docentes encuestados, el 50% manifiestan que si disponen de manuales de procedimientos operativos y académicos para realizar gestión escolar, el 40% manifiestan que no y el 10% expresan que tiene desconocimiento.

La existencia de manuales de procedimientos administrativos y académicos se han tornado en una necesidad imperiosa ya que no toda la información puede estar presente o disponible en el momento que así se lo requiera, por lo que el contar con documentos claros, preciso y puntuales que orientan la labor es de mucha utilidad para la gestión en la institución educativa, sin embargo estos, deben ser diseñados, estructurados y aplicados con la participación de la mayor cantidad de actores para su correcta validación y aplicación

**6.- ¿Cree usted que la actitud de los docentes en la gestión escolar es la adecuada?**

**Tabla N° 20** Actitud en la gestión escolar

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
a) Siempre	31	35
b) A veces	45	50
c) Nunca	13	15
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes  
**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 17** Actitud en la gestión escolar



**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes  
**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis e interpretación**

Del total de la población de directivos y docentes encuestados, el 35% manifiestan que siempre la actitud de los docentes en la gestión escolar es la adecuada, el 50% piensan que a veces y el 15% expresan que nunca.

Lograr una óptima actitud de la totalidad de actores siempre será un reto para los administradores, sin embargo hay que concientizar en la medida en que constituye una obligación laboral cumplir con el rol encomendado y en los plazos requeridos, por lo que, se deben buscar las estrategias más adecuadas para alcanzar que los actores educativos cumplan con sus responsabilidades con una actitud positiva.

## 7.- ¿Cómo considera usted las aptitudes del talento humano en la gestión escolar?

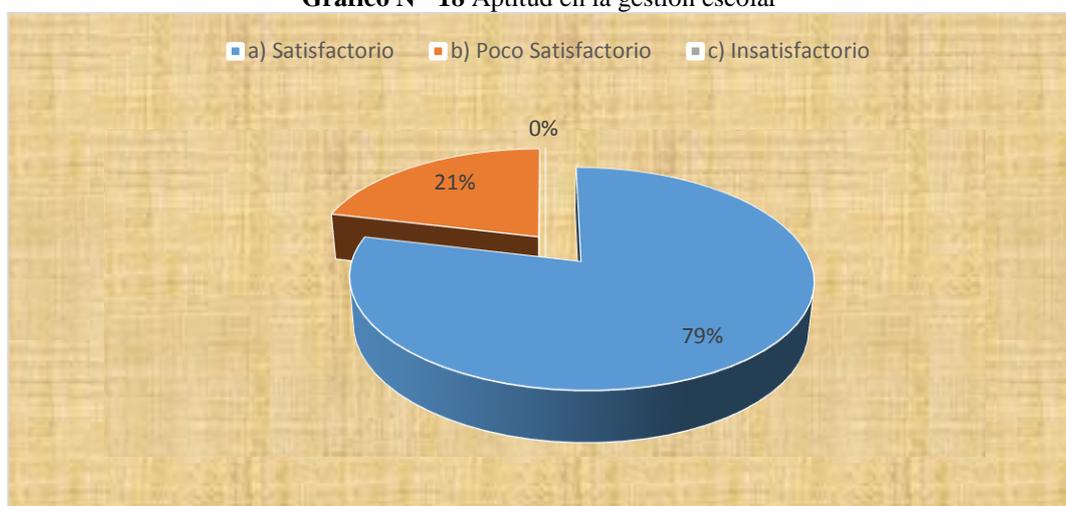
Tabla N° 21 Aptitud en la gestión escolar

ALTERNATIVAS	F	%
a) Satisfactorio	70	79
b) Poco Satisfactorio	19	21
c) Insatisfactorio	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

Elaborado por: Investigadora

Gráfico N° 18 Aptitud en la gestión escolar



Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

Elaborado por: Investigadora

### Análisis e interpretación

Del total de la población encuestada, el 79% manifiestan el uso de las aptitudes del talento humano en la gestión escolar es satisfactorio, el 21% piensan que es poco satisfactorio y el 0% expresan que es insatisfactorio.

Las aptitudes del talento humano siempre están presentes en cada momento de la existencia, en vista de que los seres humanos siempre están generando acciones, mucho más cuando se trata del talento humano dentro de la gestión escolar, estas aptitudes son percibidas y replicadas por otros actores, por lo tanto sui existe una aptitud que garantiza la resolución de una acción, es necesario que sea compartida para que otros actores también adquieran dicha destreza.

**8.- ¿Las habilidades o cualidades que tienen las autoridades institucionales para ejercer el rol de liderazgo son?**

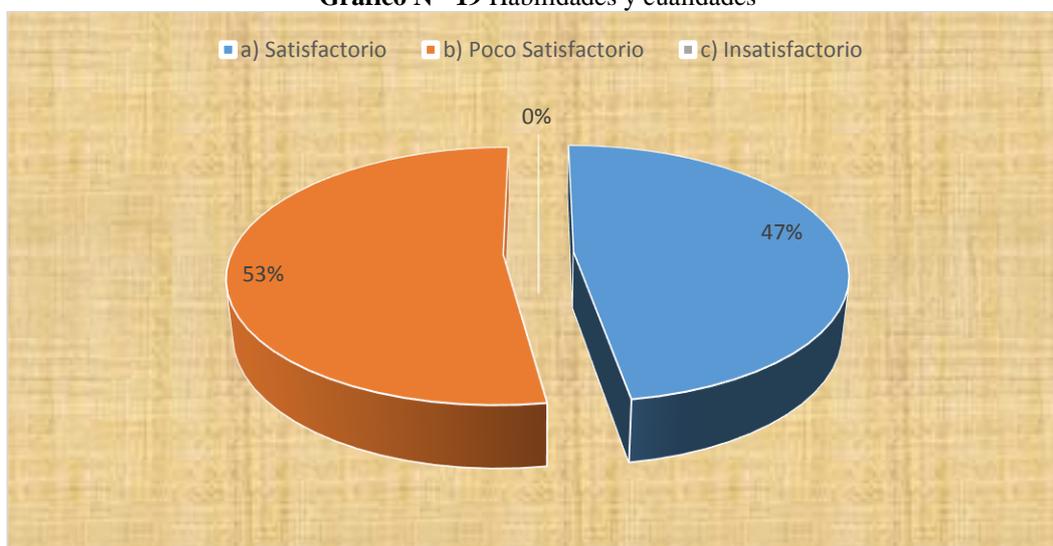
**Tabla N° 22** Habilidades y cualidades

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
a) Satisfactorio	42	47
b) Poco Satisfactorio	47	53
c) Insatisfactorio	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 19** Habilidades y cualidades



**Fuente:** Encuesta dirigida al personal administrativo, directivos y docentes

**Elaborado por:** Investigadora

**Análisis e interpretación**

Ante la inquietud planteada el 47%, responde que las habilidades o cualidades que tienen las autoridades institucionales para ejercer el rol de liderazgo son satisfactorias, mientras que el 53% dice que son poco satisfactorias y finalmente 0 es insatisfactorio lo cual es un 0%.

Las habilidades y cualidades de las autoridades y administradores educativos del circuito son reconocidas por la comunidad educativa en la medida en que garantiza una adecuada motivación y cumplimiento de roles y responsabilidades, todas estas acciones son optimizadas gracias al trabajo de las autoridades que, con las características descritas facilitan su labor.

## 9.- ¿Los sistemas de motivación e incentivos que utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados?

Tabla N° 23 Coordinación de autoridades

ALTERNATIVAS	f	%
a) Siempre	30	34
b) A veces	48	54
c) Nunca	11	12
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

Elaborado por: Investigadora

Gráfico N° 20 Coordinación de autoridades



Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

Elaborado por: Investigadora

### Análisis e interpretación

Al encuestar a personal administrativo y docentes si los sistemas de motivación e incentivos que utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados, manifiestan que siempre el 34%, mientras que a veces el 54% y finalmente que nunca el 12%.

No se puede señalar que existe un adecuado sistema de motivación e incentivos utilizados por los directivos para lograr el óptimo desempeño del talento humano, sin embargo en la actualidad se han generado varias estrategias para lograr la adecuada motivación, por lo que se sugiere que los directivos analicen sus políticas de motivación y si es posible las reestructuren con el fin de logra un adecuado desempeño del personal que labora en el circuito educativo.

## 10. ¿La percepción que la autoridad institucional utiliza para buscar mejoras en la calidad institucional es la adecuada?

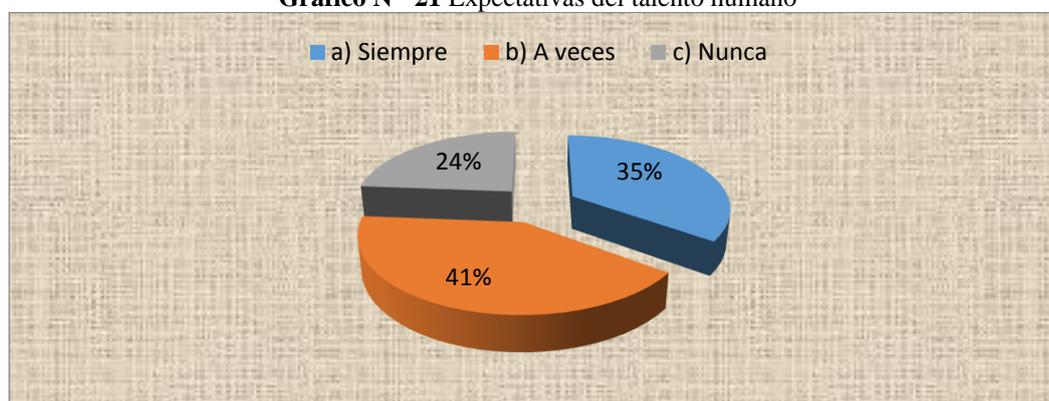
Tabla N° 24 Expectativas del talento humano

ALTERNATIVAS	f	%
a) Siempre	31	35
b) A veces	37	41
c) Nunca	21	24
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

Elaborado por: Investigadora

Gráfico N° 21 Expectativas del talento humano



Fuente: Encuesta dirigida al personal administrativo y docentes

Elaborado por: Investigadora

### Análisis e interpretación

Al encuestar a personal administrativo y docentes si la percepción que la autoridad institucional utiliza para buscar mejoras en la calidad institucional es la adecuada, manifiestan que siempre el 35%, mientras que a veces el 41% y finalmente dicen que nunca el 24%.

Los encuestados hacen referencia a que las autoridades no tienen una percepción clara que permita la acción de procesos, en tal virtud se requiere analizar lo actuado y tratar por todos los medios posibles de lograr percepciones que utilizan las autoridades para buscar mejoras en la calidad de las instituciones educativas, sean más efectivas, pero sobre todo que llenen las expectativas de los actores bajo su cargo.

### 3.4 Cálculo del Chi Cuadrado

Autoridades institucionales					
PREGUNTAS N°	gl	X <sup>2</sup> .99	x <sup>2</sup> .95	x <sup>2</sup>	Observaciones
1	2	9,21	5,99	188,89	ACEPTADA
2	2	9,21	5,99	187,01	ACEPTADA
3	2	9,21	5,99	184,77	ACEPTADA
4	2	9,21	5,99	183,92	ACEPTADA
5	2	9,21	5,99	187,03	ACEPTADA
6	2	9,21	5,99	185,54	ACEPTADA
7	2	9,21	5,99	201,66	ACEPTADA
8	2	9,21	5,99	191,87	ACEPTADA
9	2	9,21	5,99	186,94	ACEPTADA
10	2	9,21	5,99	182,8	ACEPTADA
Administrativos y docentes					
1	2	9,21	5,99	38,78	ACEPTADA
2	2	9,21	5,99	51,81	ACEPTADA
3	2	9,21	5,99	2,65	NO ACEPTADA
4	2	9,21	5,99	64,33	ACEPTADA
5	2	9,21	5,99	15,4	ACEPTADA
6	2	9,21	5,99	7,78	ACEPTADA
7	2	9,21	5,99	60,57	ACEPTADA
8	2	9,21	5,99	41,63	ACEPTADA
9	2	9,21	5,99	58,89	ACEPTADA
10	2	9,21	5,99	30,19	ACEPTADA

**Fuente:** Instrumentos de recolección de datos

**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

### REGLA DE DECISIÓN

Por consiguiente la  $H_i = S_i$  se determina en la investigación debilidades, relacionadas a la inadecuada organización del talento humano por parte de la gestión administrativa en el circuito educativo; entonces es necesario elaborar un manual de procedimientos para la optimización del mismo. **SE ACEPTA.**

## CAPÍTULO IV

### 4. LA PROPUESTA

#### 4.1 Título:

“Manual de procedimientos para la administración del talento humano del circuito educativo Aláquez - Joseguango Bajo”

#### 4.2 Justificación:

La herramienta que a continuación se propone es de gran importancia para la labor desplegada por el Circuito Educativo Aláquez - Joseguango Bajo ya que permitirá mejorar la asignación de funciones y procesos de los clientes internos en vista que el circuito requiere organizarse en los diferentes departamentos y áreas para precisar las actividades a realizar y el orden en el que se debe hacer las cosas.

La inexistencia de registros de investigaciones con temas similares se mantiene el principio de originalidad de la propuesta generada, además porque los procesos propuestos se adaptan estrictamente a las necesidades y requerimientos de los Circuitos educativos.

La propuesta generada es de gran interés para la administración así como para las instituciones educativas que conforman el Circuito educativo en vista de que mejora la gestión educativa y por lo tanto orienta los procesos, funciones y responsabilidades de cada uno de los actores poniendo en relieve los principios de eficiencia y eficacia.

La Utilidad Teórica se enmarca en el hecho de que el manual de procedimientos para la administración es una herramienta que facilita el desarrollo de las actividades, pues es una guía didáctica, la cual se encuentra estructurada de una forma técnica en base al levantamiento de la información realizado por cada

dependencia y puesto de la institución ratificando la gran importancia y utilidad de la herramienta en la institución.

Mientras tanto, la utilidad práctica se manifiesta en cuanto la función principal del manual de procedimientos para la administración es el reordenamiento de las funciones que deben desempeñar cada cliente interno y sobre el orden que se debe seguir en los procesos que se efectúan diariamente en las instituciones, esta herramienta facilitara el desarrollo organizacional y desempeño del talento humano.

Como en todo trabajo relacionado a la educación sus principales y directos beneficiarios serán la comunidad educativa del circuito educativo ya que dispondrán de gestiones, cumplimiento de responsabilidad y roles de manera organizada pero sobre todo con estricto apego a la normativa legal vigente, como beneficiarios indirectos se ubican a las autoridades, docentes y comunidad educativa en general.

### **4.3 Objetivos:**

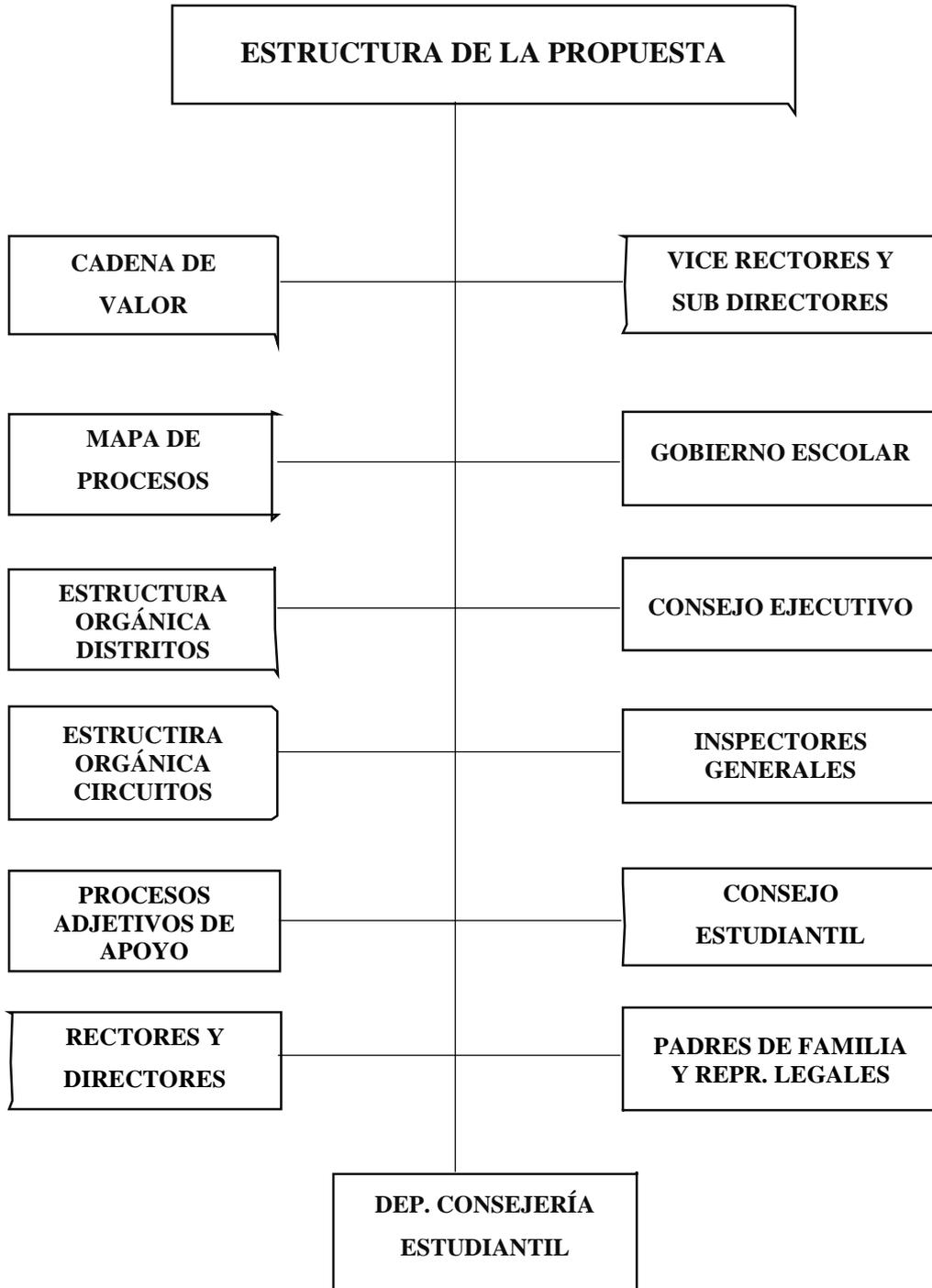
#### ***4.3.1 General***

Fortalecer la gestión administrativa a través de la optimización del talento humano en el Circuito Aláquez \_ Joseguango Bajo.

#### ***4.3.2 Específicos***

- Determinar y analizar la información obtenida por medio de un análisis sistemático basado en el marco legal.
- Seleccionar las estrategias de estructura del manual que se adaptan a las necesidades del Circuito Educativo
- Diseñar el manual de procedimientos para administración para la optimización del talento humano.

### **4.4 Estructura de la propuesta**



## INDICE DE LA PROPUESTA

<b>Contenido</b>	<b>Nº Pág.</b>
Portada.....	77
Cadena de Valor.....	78
Mapa de Procesos.....	79
Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales.....	80
Estructura Orgánica de las Direcciones Circuitales.....	81
Circuito Educativo.....	78
Sistema de Gestión del Talento Humano.....	82
Talento Humano.....	88
Financiero.....	94
Administración Educativa.....	99
Evaluación socioeconómica de la propuesta.....	103
Bibliografía de la propuesta.....	104

# OPTIMIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO

**PROCESOS**

**ADMINISTRATIVOS**



**AUTORA:**

**LIC. MARTHA ELENA ROCHA ROCHA**

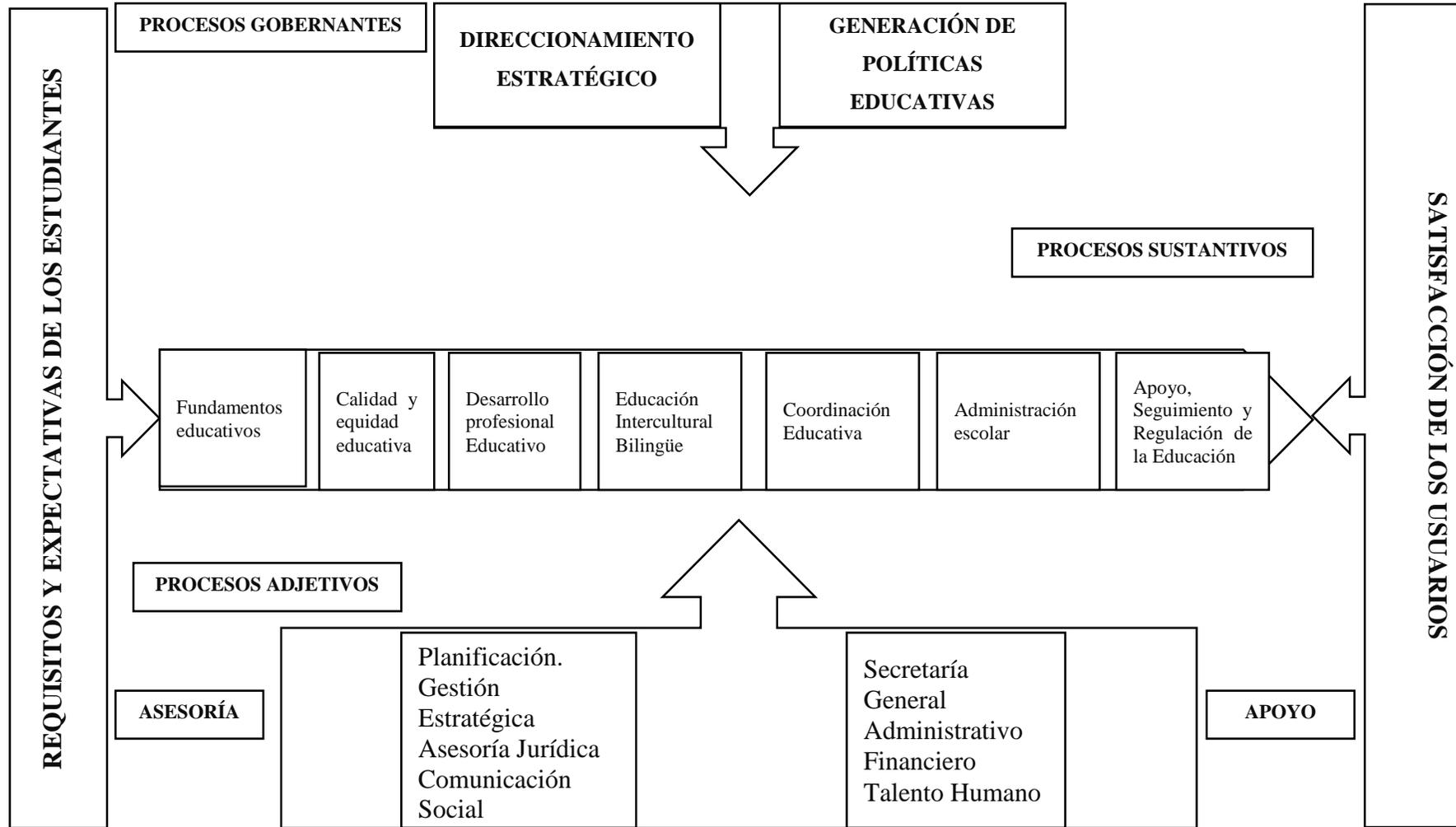
**LATACUNGA - ECUADOR**

## 4.5 Desarrollo de la propuesta

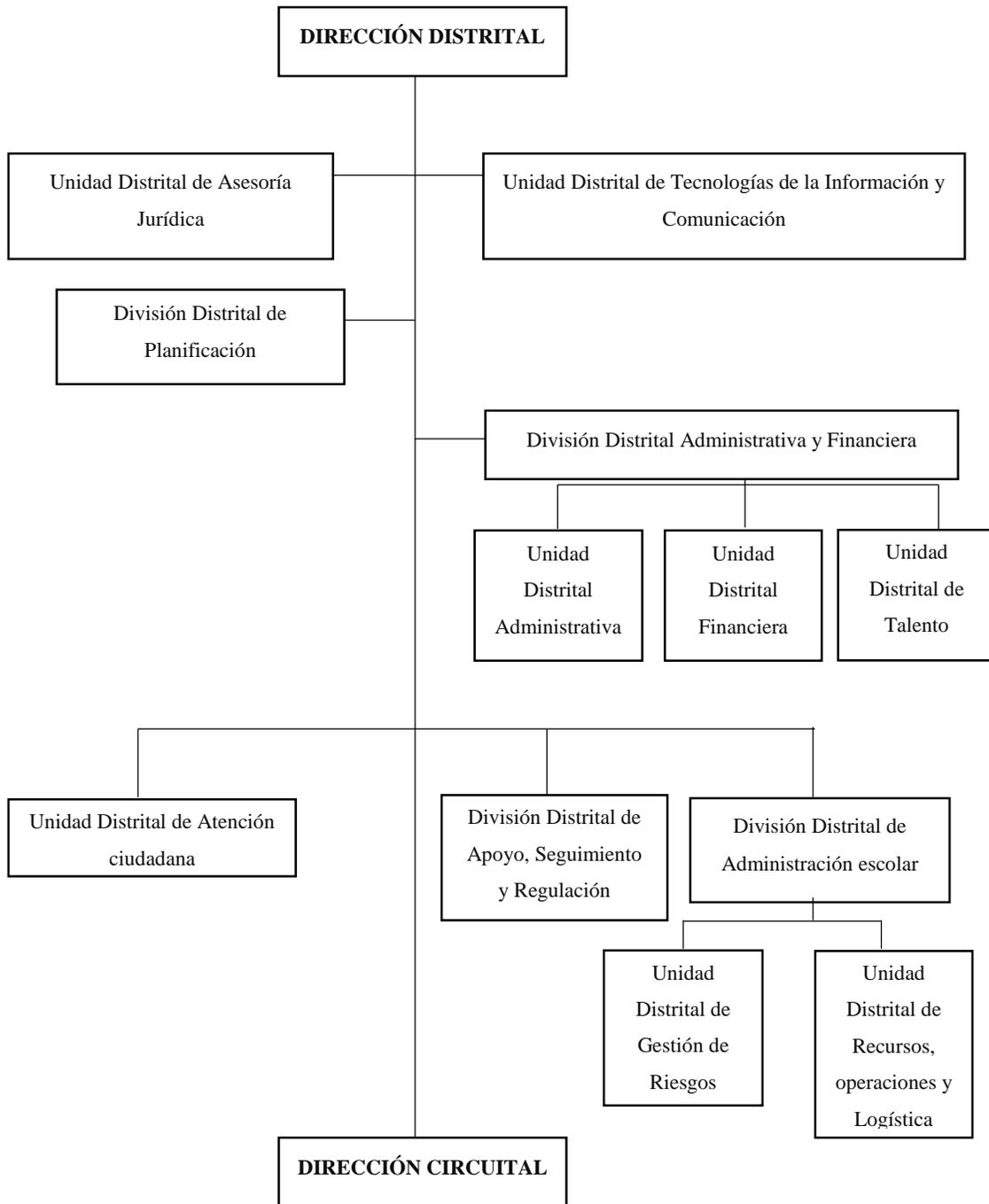
### CADENA DE VALOR



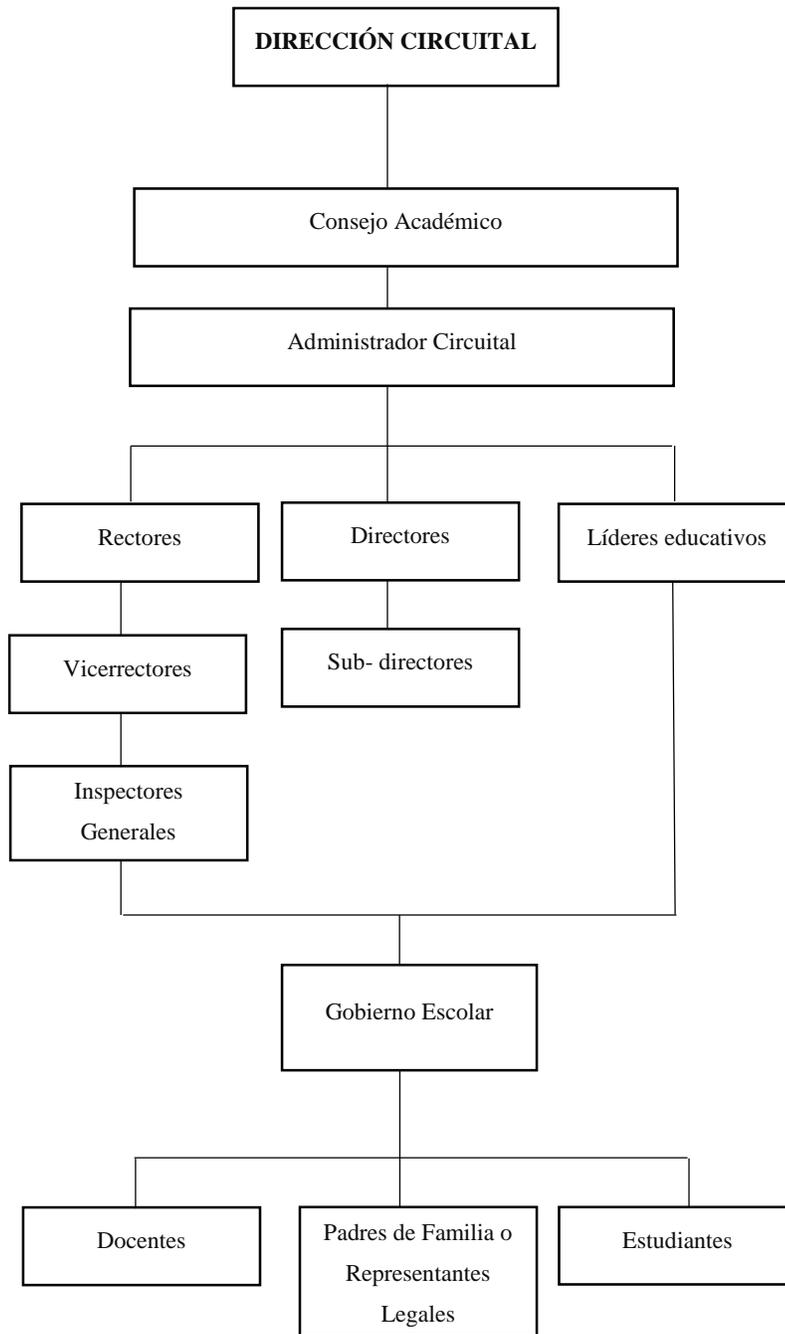
### Mapa de Procesos



## Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales



## Estructura Orgánica de las Direcciones Circuitales



## CIRCUITO EDUCATIVO

Según el Art. 30 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el “circuito educativo intercultural y bilingüe es un conjunto de instituciones educativas públicas, particulares y fisco misionales, en un espacio territorial delimitado, conformado según criterios poblacionales, geográficos, étnicos, lingüísticos, culturales, ambientales y de circunscripciones territoriales especiales”.

El circuito es intercultural y bilingüe porque fomenta la convivencia de instituciones educativas bilingües con las denominadas interculturales (anteriormente hispanas).

En tal virtud, el Nuevo Modelo de Gestión Educativa se implementa a partir del reconocimiento de la diversidad étnica y cultural. Por tanto, el circuito educativo estará siempre conformado por escuelas y colegios de ambas jurisdicciones, salvo en aquellos casos, en donde existe presencia únicamente de nacionalidades y pueblos indígenas. La conformación de los circuitos educativos se desglosa de la siguiente manera:

<b>Zona Administrativa</b>	<b>N° de circuitos educativos conformados por instituciones educativas hispanas y bilingües</b>	<b>N° de circuitos educativos conformados por instituciones educativas hispanas.</b>	<b>N° de circuitos educativos conformados por instituciones educativas bilingües</b>
Zona 1	63	89	0
Zona 2	52	18	0
Zona 3	116	58	9
Zona 4	9	157	0
Zona 5	28	157	1
Zona 6	61	57	7
Zona 7	26	115	0
Zona 8	10	34	0
Zona 9	17	28	0
Zona no delimitada	0	5	0
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>718</b>	<b>17</b>

**Fuente:** Ministerio de Educación

Total 1.117 circuitos educativos, un circuito es hispano y bilingüe cuando existe al menos una institución bilingüe o hispana en un mismo territorio.

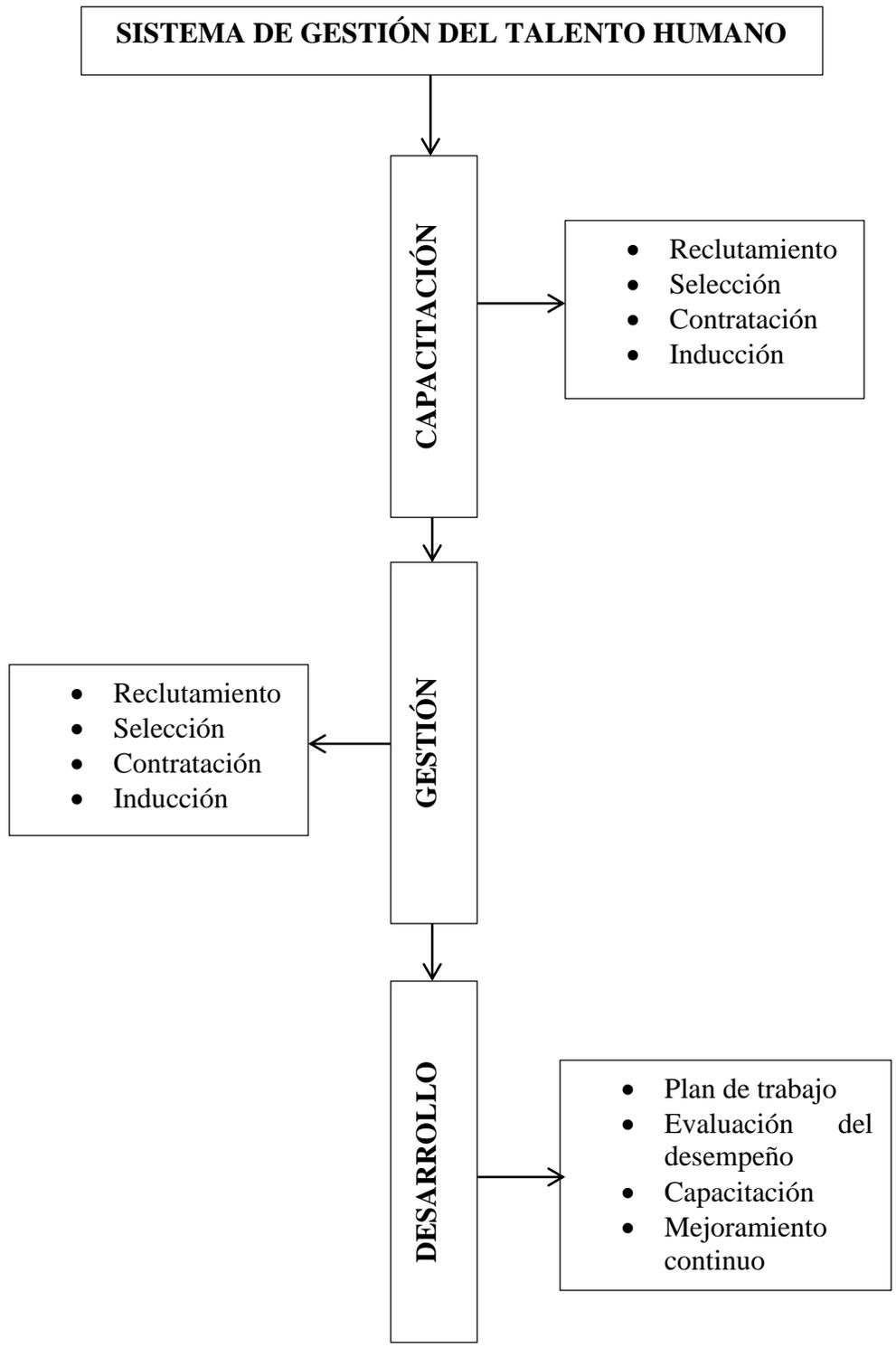
Ejemplo de circuito educativo en la provincia de Cotopaxi, con instituciones educativas interculturales hispanas y bilingües.

Ejemplo de circuito educativo conformado exclusivamente por instituciones educativas bilingües, ubicado en el cantón Taisha en Morona Santiago. Todas las escuelas y colegios corresponden a la nacionalidad Shuar, puesto que en dicho territorio, no existe presencia de instituciones tradicionalmente conocidas como hispanas.

Entre los servicios que brindará el circuito educativo constan:

- Oferta educativa completa, mantenimiento, reparación de infraestructura y equipamiento educativo.
- Dotación de recursos educativos (uniformes, textos, alimentos, etc.).
- Biblioteca, aulas tecnológicas, laboratorios de ciencias y de lenguas para estudiantes y la comunidad.
- Canchas para incentivar el deporte comunitario.
- Asesoría educativa a establecimientos públicos y fisco misional.
- Apoyo a la inclusión educativa en establecimientos públicos, mediante psicopedagogos, (identificación y referencia de estudiantes con necesidades educativas especiales, apoyo a docentes y a familias para la inclusión)





**CIRCUITO 05D01C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO"**  
**AUTORIDADES CIRCITALES**

**DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO**

1.- DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		3.- RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4.- INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
<b>Denominación del Puesto</b>	Administradora Circuital	<b>Interfaz</b>		<b>Nivel de Instrucción</b>	Cuarto Nivel	
<b>Nivel</b>	Profesional	Cliente Interno: Director de talento humano, Autoridades Institucionales, trabajadores, docentes de las Unidades educativas. Cliente Externo: Ministerio Educación, Autoridades distritales		<b>Área de Conocimiento</b>	Administrador	
<b>Unidad Administrativa</b>	Administración					
<b>Rol</b>	Ejecución y Coordinación de Procesos	<b>5.-EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>				
<b>Ámbito</b>	Institucional	<b>Tiempo de Experiencia</b>	4 años o más			
		<b>Especificación de la Experiencia</b>	Planificación, organización y administración de los recursos económicos y humanos.			
<b>2.- MISION</b>		<b>6.- CAPACITACION REQUERIDA PARA EL TRABAJO</b>				
Garantizar el buen funcionamiento administrativo, financiero, técnico y pedagógico del circuito educativo conformado por las instituciones educativas, brindar servicios a la comunidad de su territorio y asegurar la adecuada gestión de riesgos, el mantenimiento de la infraestructura y el equipamiento de las instituciones que lo conforman, mediante una gestión presupuestaria eficiente y eficaz.		<b>Temática de la Capacitación</b>				
		Administración				
<b>7.- ACTIVIDADES ESCENCIALES</b>		<b>8.- CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESCENCIALES</b>		<b>9.- COMPETENCIA TECNICAS</b>		
1. Coordinar con el respectivo distrito las necesidades de contratación y reorganización de personal docente y administrativo. 2. Elaborar un plan anual de capacitación para el personal administrativo. 3. Organizar los eventos de capacitación para el personal administrativo. 4. Gestionar la realización de eventos de capacitación con la Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo y sus unidades desconcentradas.		-organización de talento humano. Administración -Liderazgo -Relaciones Humanas -Sistema de auditorías en base a la contraloría. Planificación de recursos.		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
				Planificación y Gestión	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.
				Juicio y Toma de decisiones	Alto	Toma de decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución y de la satisfacción del problema del cliente. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.
				Monitoreo y Control	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.
				Pensamiento Estratégico	Alto	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo.
<b>10.- COMPETENCIA CONDUCTUALES REQUERIDAS PARA EL PUESTO</b>						
<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>				
Orientación a los Resultados	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.				
Trabajo en Equipo	Alto	Crea un buen clima de trabajo u espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es referente en el manejo de equipos de trabajo.				

**Fuente:** circuito Educativo

**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

**CIRCUITO 05D01C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO"**  
**AUTORIDADES CIRCUITALES**



PROCESO		RESPONSABLE DEL PROCESO		
Dirección de Talento Humano		Administradora Circuital		
OBJETO DEL PROCESO				
Garantizar el buen funcionamiento administrativo, financiero, técnico y pedagógico del circuito educativo y de las instituciones que lo conforman.				
PROVEEDORES	ACTORES	ACTIVIDADES	CLIENTES	EVENTOS
Ministerio de Educación Distrito Educativo	Director de talento humano, Autoridades, servidores, trabajadores, docentes de la institución.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar con el respectivo distrito las necesidades de contratación y reorganización de personal docente y administrativo.</li> <li>2. Elaborar un plan anual de capacitación para el personal administrativo.</li> <li>3. Organizar los eventos de capacitación para el personal administrativo.</li> <li>4. Gestionar la realización de eventos de capacitación con la Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo y sus unidades desconcentradas.</li> </ol>	<b>Cliente Interno:</b> Director de talento humano, Autoridades Institucionales, trabajadores, docentes de las Unidades educativas. <b>Cliente Externo:</b> Ministerio Educación, Autoridades distritales	Coordinación con el distrito sobre las necesidades educativas. Programas de capacitación para el personal administrativo. Cursos de capacitación profesional para el desempeño docente.
MATERIALES/INSUMOS		PRODUCTO/SERVICIO		
Recursos económicos para asignar a las unidades educativas según la necesidad,		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades educativas organizadas.</li> <li>• Comunidad educativa satisfecha.</li> <li>• Talento humano capacitado y preparado para enfrentar cualquier inconveniente.</li> </ul>		
RECURSOS	DOCUMENTOS DEL PROCESO	REGISTROS		
Recursos físicos Recursos tecnológicos Recurso humano	Informes económicos, certificados de capacitación	Estadísticos de morbilidad Registro de asistencia a cursos Informes estadísticos		
BASE LEGAL	INDICADORES	CONTROLES		
Gestionar la realización de eventos de capacitación con la Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo y sus unidades desconcentradas. Prescrito en la LOEI	Registros médicos internos de la institución	Seguridad y salud ocupacional Sistema de auditorías en riesgos del trabajo		
TIEMPO		FIRMA DEL REPRESENTANTE DEL PROCESO		
Todo el año lectivo		----- Ing.		

**Fuente:** Circuito Educativo

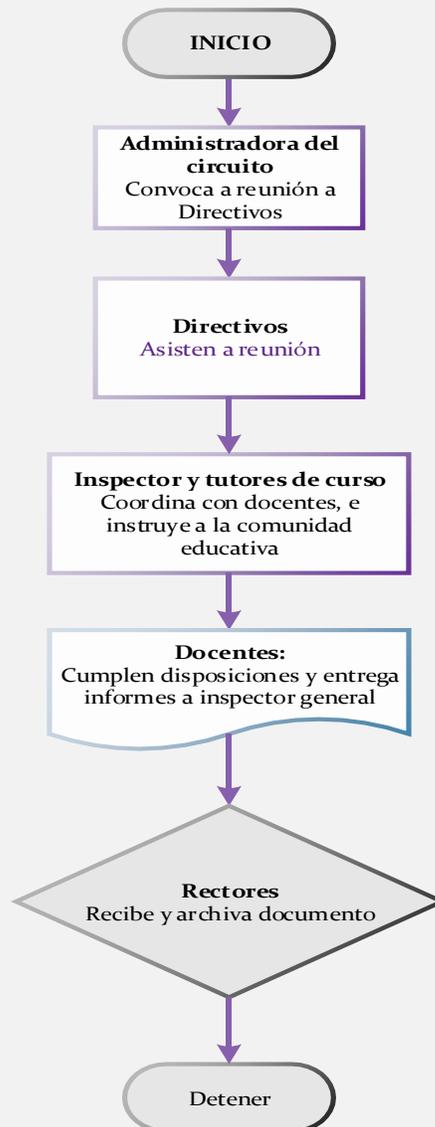
**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

## CIRCUITO 05D01C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO" AUTORIDADES CIRCITALES

### DIAGRAMA DE FLUJO

Coordinación y toma de decisiones con las autoridades Circuitales

### ADMINISTRADORACIRCITAL



**ELABORADO POR:**

Lic. Martha Rocha

**RESPONSABLE:**

**REVISADO POR:**

## TALENTO HUMANO

El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización. Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, de lo contrario se detendrá.

El ser humano es social por naturaleza. Es inherente su tendencia a organizarse y cooperar en relaciones interdependientes. Su capacidad humana lo ha llevado a crear organizaciones sociales para el logro de sus propósitos, siendo el desarrollo de estas organizaciones y la administración efectiva uno de los logros más grandes que haya podido alcanzar.

El Ministerio de Educación desarrolla algunas convocatorias a profesionales para la Renovación del Talento Humano con el objetivo de asegurar la calidad del sistema educativo nacional.

Para garantizar una educación inclusiva y eficiente en cada circuito con base en las necesidades y características de la población educativa. Estas acciones son:

- Evaluar a los docentes que están en funciones, así como su formación continua, de tal manera, explicó, que hay que determinar las fortalezas y debilidades de los docentes para proveerles la formación que requieren.
- Empezar el proceso de captación de nuevos profesionales con el objetivo de crear una base de datos que permita integrar a los mejores perfiles para formar parte del sistema educativo público.



## CIRCUITO 05D01C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO"

### TALENTO HUMANO

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1.- DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		3.- RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4.- INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
<b>Denominación del Puesto</b>	Jefe de Talento Humano	<b>Interfaz</b>	<b>Nivel de Instrucción</b>	Cuarto Nivel	
<b>Nivel</b>	Profesional	Cliente Interno: Director de talento humano, Autoridades Institucionales, trabajadores, docentes de las Unidades educativas. Cliente Externo: Ministerio Educación, Autoridades distritales	<b>Área de Conocimiento</b>	Administrador	
<b>Unidad Administrativa</b>	Recursos humanos				
<b>Rol</b>	Coordinación de talento humano	<b>5.-EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>			
<b>Ámbito</b>	Institucional	<b>Tiempo de Experiencia</b>	4 años o más		
		<b>Especificación de la Experiencia</b>	Organización y administración de los recursos humanos.		
2.- MISION			6.- CAPACITACION REQUERIDA PARA EL TRABAJO		
Garantizar el buen funcionamiento de los recursos humanos y pedagógicos del circuito educativo conformado por las instituciones educativas, brindar servicios a la comunidad de su territorio y asegurar la adecuada gestión de riesgos.			<b>Temática de la Capacitación</b>		
			Recursos humanos		
7.- ACTIVIDADES ESCENCIALES		8.- CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESCENCIALES	9.- COMPETENCIA TECNICAS		
1. Controlar el cumplimiento de asistencia, horarios y demás obligaciones laborales de los profesionales educativos de su jurisdicción y solicitar, a la Unidad de Talento Humano de su distrito, las acciones de personal correspondiente en caso de incumplimiento. 2. Conceder licencias, mayores a tres días con y sin remuneración al personal docente, administrativo y de servicios dentro de su jurisdicción, siempre y cuando se garantice la continuidad del servicio educativo. 3. Elaborar acciones de personal para vacaciones y/o movimientos administrativos del personal a su cargo, en base a la normativa vigente. 4. Gestionar la realización de eventos de capacitación con la Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo y sus unidades desconcentradas.		-organización de talento humano. Administración -Liderazgo -Relaciones Humanas -Sistema de auditorías en base a la contraloría. Planificación de recursos.	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
			Planificación y Gestión	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.
			Monitoreo y Control	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.
			Pensamiento Estratégico	Alto	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo.
10.- COMPETENCIA CONDUCTUALES REQUERIDAS PARA EL PUESTO					
<b>Denominación de la Competencia</b>		<b>Nivel</b>		<b>Comportamiento Observable</b>	
Conocimiento del Entorno Organizacional		Alto		Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo los problemas de fondo de las unidades o procesos oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.	
Trabajo en Equipo		Alto		Crea un buen clima de trabajo u espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es referente en el manejo de equipos de trabajo.	

**Fuente:** circuito Educativo  
**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

 <b>CIRCUITO 05D01C04 “ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO”</b> <b>TALENTO HUMANO</b>				
<b>PROCESO</b>		<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>		
Ejecución y coordinación de los procesos		Dirección de Talento Humano		
<b>OBJETO DEL PROCESO</b>				
Coordinar, evaluar y supervisar el desarrollo de los procesos técnicos en materia de Talento Humano.				
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ACTORES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CLIENTES</b>	<b>EVENTOS</b>
Administración	Docentes. Comunidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinda asesoría técnica legal a las autoridades Académicas y Administrativas en materia de Talento Humano y remuneraciones.</li> <li>• Elaborar informes técnicos legales para movimiento del personal y licencias.</li> <li>• Elabora proyectos en Reglamentos, Normativas Internas, instructivos y otros instrumentos en materia de Talento humano y remuneraciones.</li> </ul>	Cliente interno: Director de Talento humano, unidad de Talento Humano, Administrador de circuito, servidores y docentes. Cliente externo: Ministerio de educación y Unidades Distritales	Controlar el desarrollo de los procesos de Talento Humano
<b>MATERIALES/INSUMOS</b>			<b>PRODUCTO/SERVICIO</b>	
Equipos Tecnológicos			Coordinación de procesos	
<b>RECURSOS</b>		<b>DOCUMENTOS DEL PROCESO</b>		<b>REGISTROS</b>
Equipos Tecnológicos		Archivar y crear procesos de la materia de talento humano		Registro de archivos en carpetas
<b>BASE LEGAL</b>		<b>INDICADORES</b>		<b>CONTROLES</b>
Constitución de la republica Ley orgánica del Servicio público y su Reglamento Ley Orgánica de Educación superior y su Reglamento General Código de Trabajo Reglamento y resoluciones interna y externas.		Recursos humanos		Administra el archivo y documentación de los procesos de talento humano.
<b>TIEMPO</b>		<b>FIRMA DEL REPRESENTANTE DEL PROCESO</b>		
Año Lectivo		----- Lic.		

**Fuente:** circuito Educativo

**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

**CIRCUITO 05DO1C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO"**

**TALENTO HUMANO**

<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>		Jefe de Talento Humano
<b>AREA QUE EJECUTA</b>		Administración de recursos humanos
<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD N°</b>	<b>DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD</b>
Circuito Educativo	1	Controlar el cumplimiento de asistencia, horarios y demás obligaciones laborales de los profesionales educativos de su jurisdicción y solicitar, a la Unidad de Talento Humano de su distrito, las acciones de personal correspondiente en caso de incumplimiento.
	2	Conceder licencias, mayores a tres días con y sin remuneración al personal docente, administrativo y de servicios dentro de su jurisdicción, siempre y cuando se garantice la continuidad del servicio educativo.
	3	Elaborar acciones de personal para vacaciones y/o movimientos administrativos del personal a su cargo, en base a la normativa vigente.
	4	Gestionar la realización de eventos de capacitación con la Subsecretaría de Desarrollo Profesional Educativo y sus unidades desconcentradas.
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>REVISADO POR :</b>
Lic. Martha Rocha		

**TALENTO HUMANO**

**DIAGRAMA DE FLUJO**

Elabora permisos, licencias, vacaciones de los docentes.

**UNIDAD ACADÉMICA: Talento humano**



**ELABORADO POR:**

**RESPONSABLE:**

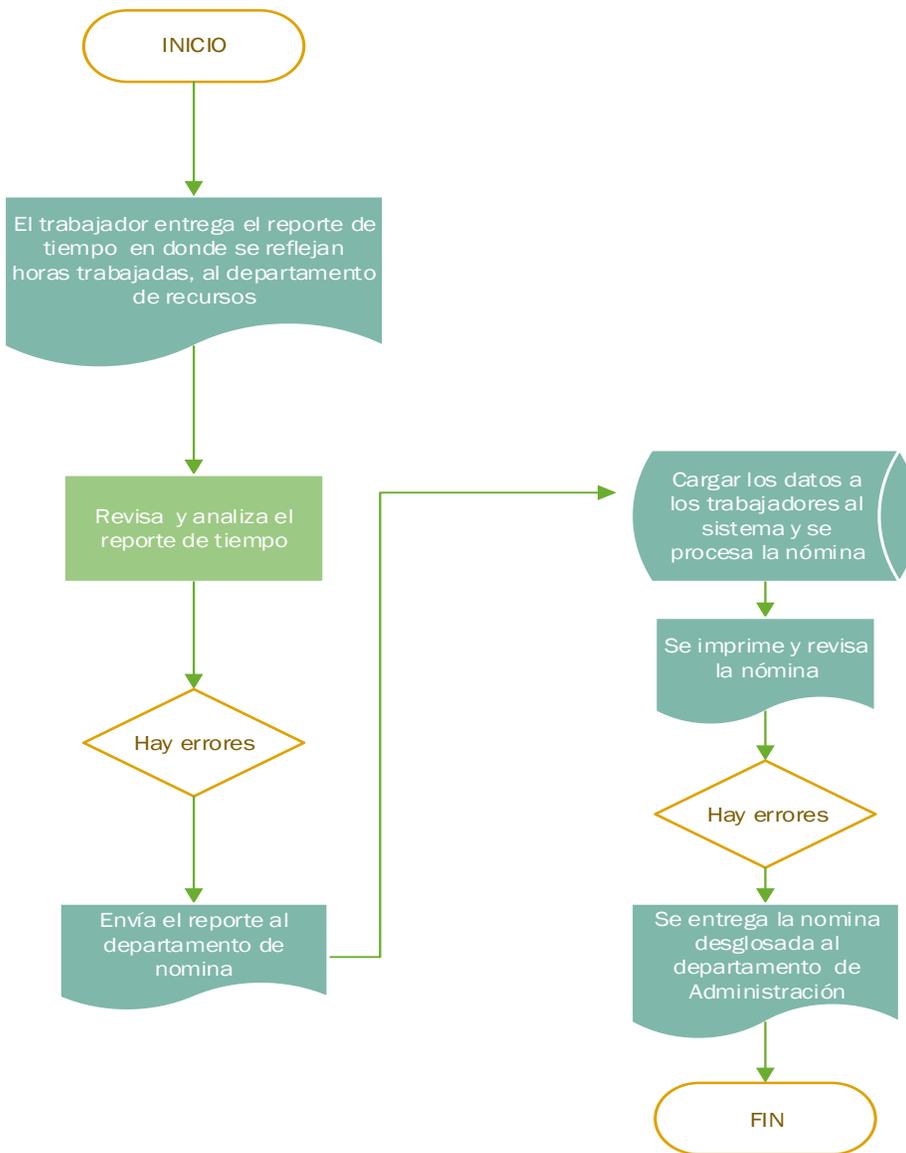
**REVISADO POR:**

Lic. Martha Rocha

**DIAGRAMA DE FLUJO**

Elabora proyectos de criterios en materia de Talento Humano

**UNIDAD ACADÉMICA**



**ELABORADO POR:**

Lic. Martha Rocha

**RESPONSABLE:**

**REVISADO POR:**

## FINANCIERO

Lo financiero es lo referente al manejo de las finanzas, entendiéndose por tales, los bienes o caudales, a veces estrictamente ceñido a los bienes que integran el patrimonio estatal o erario público.

No hay que confundir lo económico que se refiere a resultados, costos, ganancias y pérdidas, con lo financiero, que se refiere al movimiento de fondos: ingresos y egresos. Si una empresa realiza un gasto en el mes de noviembre pero lo abona efectivamente en enero, económicamente produjo el gasto en noviembre, pero financieramente en enero.

En sentido amplio sector financiero comprende además de la hacienda pública, los patrimonios de las grandes empresas, y las cuestiones bancarias y bursátiles.

Realizar un análisis financiero de cualquiera de las entidades anteriormente citadas, implica estudiar su evolución patrimonial, para conocer su estado de liquidez y su capacidad de autofinanciación



## CIRCUITO 05D01C04 “ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO” FINANCIERO

### DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO

1.- DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		3.- RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4.- INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
<b>Denominación del Puesto</b>	Financiero	<b>Interfaz</b> Cliente Interno: Director de talento humano, Autoridades Institucionales, trabajadores, docentes de las Unidades educativas. Cliente Externo: Ministerio Educación, Autoridades distritales	<b>Nivel de Instrucción</b>	Cuarto Nivel	
<b>Nivel</b>	Profesional		<b>Área de Conocimiento</b>	Administrador	
<b>Unidad Administrativa</b>	Financiero		<b>5.-EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>		
<b>Rol</b>	Administrador de recursos económicos	<b>Tiempo de Experiencia</b>	4 años o más		
<b>Ámbito</b>	Institucional	<b>Especificación de la Experiencia</b>	Organización y administración de los recursos económicos		
<b>2.- MISION</b>			<b>6.- CAPACITACION REQUERIDA PARA EL TRABAJO</b>		
Garantizar el buen uso de los recursos económicos del circuito educativo conformado por las instituciones educativas y asegurar la adecuada asignación de los recursos.			<b>Temática de la Capacitación</b>		
			Administración, economista		
<b>7.- ACTIVIDADES ESCENCIALES</b>		<b>8.- CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESCENCIALES</b>	<b>9.- COMPETENCIA TECNICAS</b>		
1.- Realiza cotizaciones para la adquisición de bienes, ejecución de obras, prestación de servicios con el fin de determinar el presupuesto referencial. 2.- Apoya en la elaboración de los documentos de contratación para la adquisición de bienes, obras y servicios, incluidos los de consultoría de acuerdo a la ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamentos y Resoluciones. 3.- Apoya en la elaboración de actas, resoluciones, y demás documentos necesarios que se requieran en cada etapa de los procesos de contratación para la adquisición de bienes, obras y servicios. 4.- Receipta ofertas técnicas en los procesos de contratación para la adquisición de bienes, obras y servicios. 5.- Receipta y organiza los expedientes de procesos de contratación pública para solicitud de pago.		•Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamentos y Resoluciones  •Técnicas de archivo  •Manejo del portal y herramientas Informáticas de contratación pública.	<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
			<b>Percepción de sistemas y entorno</b>	medio	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.
			<b>Organización de la información</b>	medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.
			<b>Comprensión escrita</b>	bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.
<b>10.- COMPETENCIA CONDUCTUALES REQUERIDAS PARA EL PUESTO</b>					
<b>Denominación de la Competencia</b>		<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>		
Conocimiento del Entorno Organizacional		Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo los problemas de fondo de las unidades o procesos oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.		
Trabajo en Equipo		Alto	Crea un buen clima de trabajo u espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es referente en el manejo de equipos de trabajo.		

**Fuente:** Circuito Educativo

**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

## CIRCUITO 05D01C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO"

### FINANCIERO

PROCESO		RESPONSABLE DEL PROCESO		
Realiza cotizaciones para la adquisición de bienes		Asistente de compras públicas		
OBJETO DEL PROCESO				
Apoya en la ejecución de procesos administrativos relacionados a la contratación pública para la adquisición de bienes				
PROVEEDORES	ACTORES	ACTIVIDADES	CLIENTES	EVENTOS
Servicio nacional de contratación pública y privada, proveedores.	administradores	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza cotizaciones para la adquisición de bienes, ejecución de obras, prestación de servicios incluidos los de consultoría con el fin de determinar el presupuesto referencial.</li> <li>2. Receipta ofertas técnicas en los procesos de contratación para la adquisición de bienes, obras y servicios.</li> <li>3. Receipta y organiza los expedientes de procesos de contratación pública para solicitud de pago.</li> <li>4.- Realiza los ingresos, egresos, transferencias y devoluciones de bienes y suministros de la institución.</li> <li>5.- Realiza la constatación física de los bienes y materiales de la institución.</li> <li>6.- Realizar el registro de activos fijos y suministros de la institución.</li> <li>7.- Realiza actas de recepción de bienes y suministros de la institución.</li> </ol>	Administrativo financiero, jefe de compras públicas.	
MATERIALES/INSUMOS		PRODUCTO/SERVICIO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamentos y Resoluciones</li> <li>• Técnicas de archivo</li> <li>• Manejo del portal y herramientas informáticas de contratación pública.</li> </ul>		Contratación Pública		
RECURSOS		DOCUMENTOS DEL PROCESO	REGISTROS	
Presupuestos, hojas de vida, equipos tecnológicos		Control y seguimiento	Archivado en carpetas y en software	
BASE LEGAL		INDICADORES	CONTROLES	
Reglamento de contratación pública Reglamento de ministerio de educación Resoluciones		Financieros	Planificación en la contratación pública de personal	
TIEMPO			FIRMA DEL REPRESENTANTE DEL PROCESO	
Año Lectivo			-----	

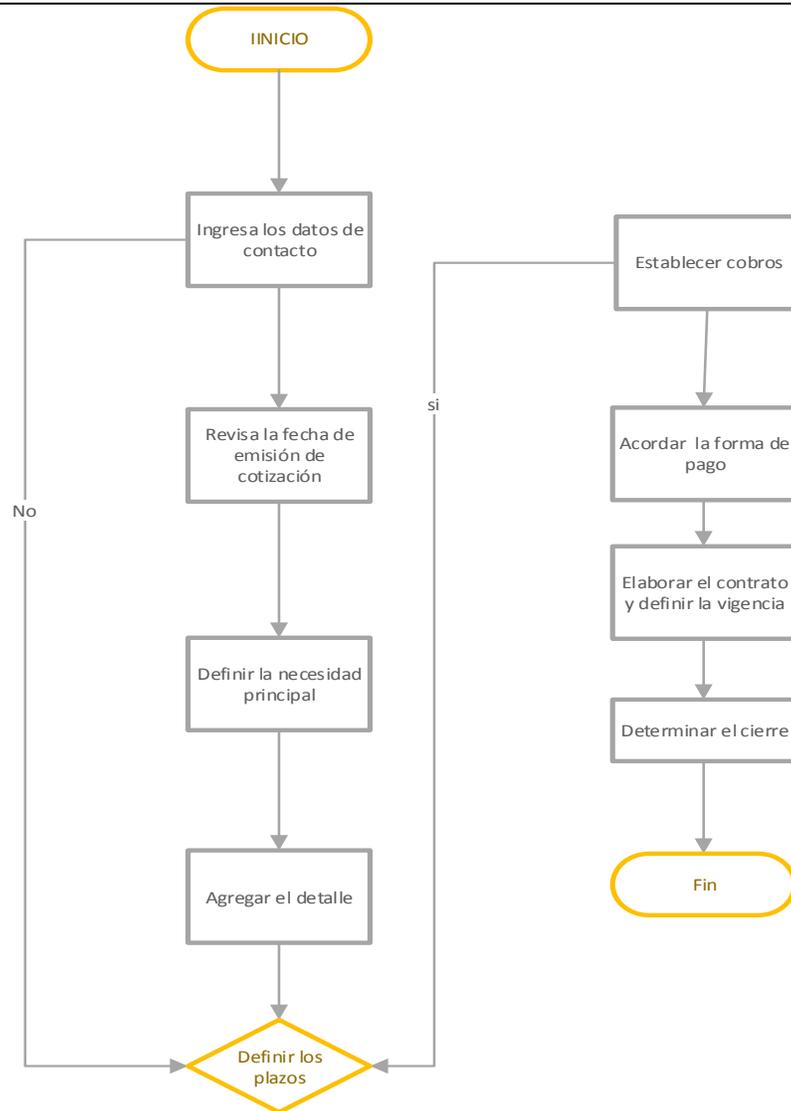
**Fuente:** Circuito Educativo

**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

**CIRCUITO 05D01C04 “ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO “**  
**FINANCIERO**

**DIAGRAMA DE FLUJO**

**COTIZACIONES PARA ADQUIRIR UN BIEN**



**ELABORADO POR:**

Lic. Martha Rocha

**RESPONSABLE:**

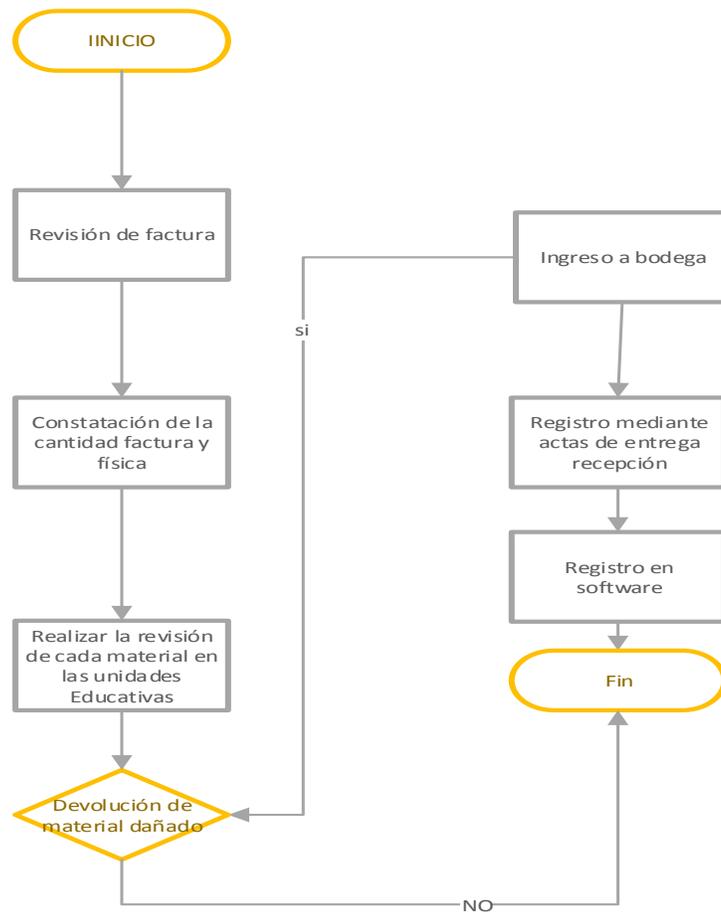
**REVISADO POR:**

## CIRCUITO 05D01C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO "

### FINANCIERO

#### DIAGRAMA DE FLUJO

#### REGISTRO DE ACTIVOS FIJOS EN INVENTARIOS



**ELABORADO POR:**

**RESPONSABLE:**

**REVISADO POR:**

Lic. Martha Rocha

## ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

La administración escolar está dirigida a la ordenación de esfuerzos; a la determinación de objetivos académicos y de políticas externa e interna; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad para alumnos, personal docente, administrativo, técnico y manual, con la finalidad de establecer en la institución educativa las so de enseñanza-aprendizaje y un gobierno escolar eficiente y exitoso.

Un administrador educativo debe dirigir y organizar esfuerzos a la determinación de objetivos académicos y de políticas externa, a la creación y aplicación de una normativa para la comunidad educativa con la finalidad de lograr los estándares de calidad establecidos.



## CIRCUITO 05D01C04 “ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO “ ADMINISTRADORES EDUCATIVOS

### DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO

1.- DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		3.- RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4.- INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
<b>Denominación del Puesto</b>	Director	<b>Interfaz</b>		<b>Nivel de Instrucción</b>	Cuarto Nivel	
<b>Nivel</b>	Profesional	Cliente Interno: trabajadores, docentes de las Unidades educativas. Cliente Externo: Ministerio Educación, Autoridades distritales		<b>Área de Conocimiento</b>	Administrador	
<b>Unidad Administrativa</b>	Administrador					
<b>Rol</b>	Administrador Educativo	<b>5.-EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>				
<b>Ámbito</b>	Institucional	<b>Tiempo de Experiencia</b>	4 años o más			
		<b>Especificación de la Experiencia</b>	Organización y administración de los recursos económicos			
<b>2.- MISION</b>			<b>6.- CAPACITACION REQUERIDA PARA EL TRABAJO</b>			
Garantizar el buen funcionamiento de las instituciones educativa que está a cargo y velar por el bienestar de toda la comunidad educativa.			<b>Temática de la Capacitación</b>			
			Administración, economista			
<b>7.- ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>8.- CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>9.- COMPETENCIA TECNICAS</b>		
1. Administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento; 2. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes; 3. Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el Secretario del plantel, de la custodia del expediente académico de los estudiantes; 4. Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía.		<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamentos y Resoluciones</li> <li>•Técnicas de archivo</li> <li>•Manejo del portal y herramientas Informáticas de contratación pública.</li> </ul>		<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>
				<b>Percepción de sistemas y entorno</b>	medio	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.
				<b>Organización de la información</b>	medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.
				<b>Comprensión escrita</b>	bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.
<b>10.- COMPETENCIA CONDUCTUALES REQUERIDAS PARA EL PUESTO</b>						
<b>Denominación de la Competencia</b>		<b>Nivel</b>		<b>Comportamiento Observable</b>		
Conocimiento del Entorno Organizacional		Alto		Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo los problemas de fondo de las unidades o procesos oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.		
Trabajo en Equipo		Alto		Crea un buen clima de trabajo u espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es referente en el manejo de equipos de trabajo.		

**Fuente:** LOEI, ACUERDO 020

**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

 <b>CO 05DO1C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO "</b> <b>ADMINISTRADORES EDUCATIVOS</b>				
PROCESO		RESPONSABLE DEL PROCESO		
Administrar recursos		Director		
OBJETO DEL PROCESO				
Apoya en la ejecución de procesos administrativos relacionados al bienestar de la comunidad educativa				
PROVEEDORES	ACTORES	ACTIVIDADES	CLIENTES	EVENTOS
Ministerio de Educación Distrito Educativo	administradores	1. Administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento; 2. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes; 3. Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el Secretario del plantel, de la custodia del expediente académico de los estudiantes; 4. Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía.	Administrativo educativo	Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados
MATERIALES/INSUMOS		PRODUCTO/SERVICIO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamentos y Resoluciones</li> <li>• Técnicas de archivo</li> <li>• Manejo del portal y herramientas informáticas de contratación pública.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios, fines y objetivos logrados</li> <li>• Cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales.</li> <li>• Optima administración de la institución educativa.</li> <li>• Representación adecuada de los intereses institucionales.</li> <li>• Organismos escolares conformados y en actividades.</li> </ul>		
RECURSOS		DOCUMENTOS DEL PROCESO	REGISTROS	
Presupuestos, hojas de vida,		Control y seguimiento	Archivado en carpetas y en software	
BASE LEGAL		INDICADORES	CONTROLES	
Constitución de la república Ley orgánica del Servicio público y su Reglamento Ley Orgánica de Educación. Código de Trabajo Reglamento y resoluciones interna y externas. Reglamento de ministerio de educación		Recursos humanos	Planificación en la contratación pública de personal	
TIEMPO			FIRMA DEL REPRESENTANTE DEL PROCESO	
Año Lectivo			-----	

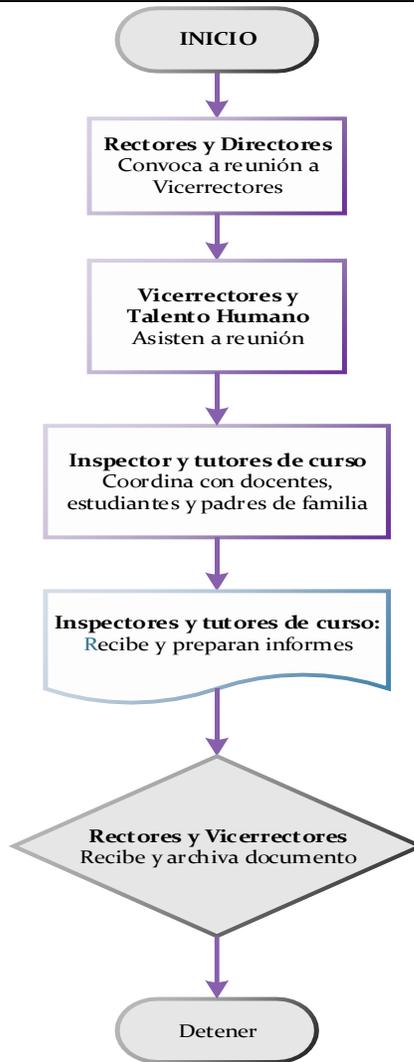
**Fuente:** LOEI, ACUERDO 020  
**Elaborado por:** Lic. Martha Rocha

**CIRCUITO 05D01C04 "ALÁQUEZ - JOSEGUANGO BAJO "**

**ADMINISTRADORES INSTITUCIONALES**

**DIAGRAMA DE FLUJO**

**PROCESOS DE RECTORES Y DIRECTORES**



**ELABORADO POR:**

**RESPONSABLE:**

**REVISADO POR:**

Lic. Martha Rocha

## Evaluación Socio- Económica de la Propuesta

Criterio	Indicadores	Técnica	Instrumento
Validación y apoyo de la comunidad educativa a la propuesta generada	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asistencia a los eventos de socialización.</li> <li>-Participan con criterios que enriquecen la propuesta.</li> <li>-Se comprometen a apoyar la ejecución de la propuesta.</li> </ul>	Observación	Escala Descriptiva
Impacto de la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La propuesta genera expectativas para su etapa de aplicación.</li> <li>-La información socializada invita a reflexionar a las autoridades y docentes</li> <li>-Se refleja un cambio de actitud en los asistentes.</li> </ul>	Observación	Escala Descriptiva
Interés de la comunidad (docentes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existe interés por participar en la socialización.</li> <li>-Se genera un debate entre los asistentes.</li> <li>-Existe la predisposición para apoyar la generar espacios de mejoramiento de la Gestión Educativa.</li> </ul>	Observación	Escala Descriptiva

## **Bibliografía de la propuesta**

Acuerdo Ministerial 020 (2012)

Drucker, P. (2013). Recursos Cooperativos. Lima: Adventure Works.

Fabata. (marzo de 2013). blogspot. Obtenido de  
<http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/>

Henry, F. (1999). Administración S. A. Alemania: Americas.

Herrera, L y otros. (2010). Tutoría de la Investigación Científica. México. D.F.  
McGraw-Hill Interamericana.

Hodge, A., & Gales , C. (2003). lineamientos escolares . Mexico: Luces .

Hurtado, D. (2008). Principios Administrativos,. S/N: ITM.

Internacional, O. (2008). ISO9001:2008. S/N: wORKS.

LOEI (2010) Ley Orgánica de Educación Intercultural. MINEDUC. Quito-Ecuador

## **Conclusiones Generales**

- La Gestión Administrativa desplegada por el circuito educativo Aláquez-Joséguango Bajo mantiene serias deficiencias aspectos teóricos y conceptuales como la comunicación y la autonomía de las instituciones educativas.
- Se ha determinado que la principal debilidad de la gestión administrativa en la dirección del talento humano del circuito es que, se lo desarrolla de una manera empírica, es decir sin tomar en cuenta la realidad y las necesidades de la comunidad educativa.
- Para dar solución a las debilidades de la administración del talento humano es pertinente elaborar un manual de procedimientos que permita el desarrollo óptimo del mismo.

## **Recomendaciones**

- Generar estrategias que optimicen la Gestión Administrativa desplegada por el circuito educativo Aláquez-Joséguango Bajo para mejorar aspectos teóricos y conceptuales como la comunicación y la autonomía de las instituciones educativas.
- Desarrollar acciones para fortalecer la gestión administrativa en la dirección del talento humano del circuito tomando en cuenta la realidad y las necesidades de la comunidad educativa.
- Gestionar la socialización y enriquecimiento científico y experiencial del manual de procedimientos que permita el desarrollo óptimo del talento humano.

## **BIBLIOGRAFÍA CITADA**

- Chiavenato, A. (2004). *Introducción de la administración*. Instituto Chiavenato: MgGran.
- Chiavenato, A. (2014). *La Administración*. Instituto Chiavenato: MgGraw.
- Condog, & Mc, W. (2009). *Capital Humano*. 2009, 67.
- Drucker, P. (2013). *Recursos Cooperativos*. Lima: Adventure Works.
- Fayol, H. (1916) “*Administración industrial y general*” El Ateneo. Buenos Aires Argentina.
- Herrera, L y otros. (2010). *Tutoría de la Investigación Científica*. México. D.F. McGraw-Hill Interamericana.
- Hodge, A., & Gales, C. (2003). *Lineamientos escolares*. Mexico: Luces.
- Mondy, W. (2005). *Administración de Recursos*. Mexico: Pearson Educación.
- Muñoz, A. (2014). *Liderazgo*. En about. Lima: Adventure.
- Namo, M., Ezpeleta , S., & Furlán , S. (2006). *Gestión Escolar*. Carvajal: SNA.C.
- Ponce, A. (2003). *Administración de Procesos*. Bracial: La Luz.
- Ponsati, E. G. (2005). *Gestión de calidad*. Barcelona: Edicions de la Universitat Politècnica de Catalunya, SL.
- Rámirez C, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Limusa, S.A de. CV.
- Ramírez Cavassa, C. (2004). *La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas*. México: Limusa S. A.
- Rodríguez, L. (2013). *Gestión de recursos humanos*. Puerto Rico: Madeon.
- Sierra, H. (2008). *Procesos*. México: LSD.
- Taylor, F. W. (1969). *Principios de la Administración Científica* (11° edición). México: Herrero Hnos. S. A.
- Universidad del Valle; 2000.
- Vera, F. (Julio de 2006). *Mis trabajos académicos*. 55.
- Zapata DA. *Métodos para la investigación de la Cultura Organizacional*. Cali:

## **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

- Academia, R. (2013). Real academia.
- Anónimo. (2015). Gestión empresarial. Obtenido de <http://definicion.de/gestion/> de fecha 21/11/15.
- Arrollo Valenciano, J. (2009). Gestión directiva del currículo. “Actualidades Investigativas en Educación”, 5.
- Bates, R. (1989). Objetivos administrativos. Portugal: Las Fuentes.
- Certo C, S. (1989). ADMINISTRACIÓN. Brasil: Laureles.
- Desconocido. (2011). Capítulo 11 de Control y Evaluación de Procesos. Alemania: S/N.
- Henry, F. (1999). Administración S. A. Alemania: Américas.
- Hurtado, D. (2008). Principios Administrativos. S/N: ITM.
- Internacional, O. (2008). ISO9001:2008. S/N: WORKS.

## **LINKOGRAFÍA**

- Andrade Espinoza, S. (Agosto de 2007). Google. Obtenido de Promo negocios. Net: <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Association, A. M. (2013). Organización administrativa. Obtenido de google: <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Fabata. (Marzo de 2013). blogspot. Obtenido de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/>
- James, G. (2014). erosid. Obtenido de <http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/10/liderazgo-transformacional.html>
- Marshall, A. (2009). economia48. Obtenido de <http://www.economia48.com/>
- Mercedes, A. (2012). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1384/82T00089.pdf?sequence=1>
- Molla, A. (2014). euroresident. Obtenido de <http://liderazgo.euroresidentes.com/2013/10/liderazgo-transformacional.html>
- Smith, A. (2009). economia48. Obtenido de <http://www.economia48.com/>

Terry, G. (2013). Google. Obtenido de Buenas tareas:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Proceso-Administrativo-George-Terry-y-James/7782122.html>

Thompson, & Smithburg, S. (sábado de Noviembre de 2013). Google. (SN, Editor)

Obtenido de Google: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1346>

Velastegui, W. (2011). SlideShare. Obtenido de

<http://es.slideshare.net/wilsonvelas/proceso-administrativo-6854883>

Word, P. (28 de Noviembre de 2011). Google. Obtenido de Google:

<http://definicion.de/gestion/#ixzz3sAq2Mlic>

## ANEXOS

### ANEXO N° 1 Resolución de Aprobación del Tema de Tesis

De mi consideración:

En reunión del Consejo de Posgrado en el que se remite la siguiente resolución N° 3.11

Fecha	NOMINA	PROGRAMA	TEMA	Tutor Aprobado	Resolución
19/11/2015	ROCHA ROCHA MARTHA ELENA	MAESTRIA EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS	GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA OPTIMIZACIÓN EL TALENTO HUMANO DEL CIRCUITO EDUCATIVO ALÁQUEZ- JOSEGUANGO BAJO. DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	MSc. Patricio Cárdenas	MSc. Patricio Cárdenas, MSc. Juan Vizuela  TEMA APROBADO  PRESENTAR EL PROTOCOLO DE TESIS CON EL AVAL DEL TUTOR

Atentamente,



## ANEXO N° 2 Encuesta dirigida a las Autoridades del Circuito Educativo

**Objetivo:** Determinar la incidencia de la Gestión Administrativa en el desempeño del talento Humano del Circuito Aláquez- Joseguango Bajo.

**Instrucción:** por favor lea la pregunta y escoja una sola alternativa de respuesta.

1.- ¿Usted participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la institución que dirige?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

2.- ¿Con que frecuencia realiza usted un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

3.- ¿Cree usted que se ofrece autonomía en las instituciones educativas del circuito?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	
<b>No sé</b>	

4.- ¿Las dificultades que tienen las instituciones para el cumplimiento de la Normativa Legal del Sistema Educativo son resueltas de manera inmediata?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

**5.- ¿Usted disponen de manuales de procedimientos operativos y académicos?**

<b>Si</b>	
<b>No</b>	
<b>No sé</b>	

**6.- ¿Cómo califica usted la actitud de los docentes en la gestión escolar?**

<b>Buena</b>	
<b>Mala</b>	
<b>Regular</b>	

**7.- ¿Cómo considera usted las aptitudes del talento humano en la gestión escolar?**

<b>Satisfactorio</b>	
<b>Poco satisfactorio</b>	
<b>Insuficiente</b>	

**8.- ¿Las habilidades o cualidades que tienen las autoridades del circuito para ejercer el rol de liderazgo son?**

<b>Satisfactorio</b>	
<b>Poco satisfactorio</b>	
<b>Insuficiente</b>	

**9.- ¿El sistemas de motivación e incentivos utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados?**

<b>Si</b>	
<b>No</b>	
<b>No sé</b>	

**10.- ¿La perspicacia que usted como administrador institucional emplea al momento de enfrentar los problemas son los adecuados?**

<b>Buena</b>	
<b>Mala</b>	
<b>Regular</b>	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**ANEXO N° 3 Encuesta dirigida a las Autoridades**

**Institucionales**

**Objetivo:** Determinar la incidencia de la Gestión Administrativa en el desempeño del talento Humano del Circuito Aláquez- Joseguango Bajo.

**Instrucción:** por favor lea la pregunta y escoja una sola alternativa de respuesta.

**1.-** ¿Usted participa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la institución que dirige?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

**2.-** ¿Con que frecuencia las autoridades realiza un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

**3.-** ¿En qué ámbito de la administración los niveles del nuevo modelo de gestión ofrecen autonomía institucional?

<b>Financiero</b>	
<b>Talento Humano</b>	
<b>Normativo</b>	
<b>Currículo</b>	

4.- ¿Las dificultades que tienen las instituciones para el cumplimiento de la Normativa Legal del Sistema Educativo son resueltas de manera inmediata?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

5.- ¿Usted disponen de manuales de procedimientos operativos y académicos para realizar gestión escolar?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	
<b>No sé</b>	

6.- ¿Cree usted que la actitud de los docentes en la gestión escolar es la adecuada?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

7.- ¿Cómo considera usted las aptitudes del talento humano en la gestión escolar?

<b>Satisfactorio</b>	
<b>Poco satisfactorio</b>	
<b>Insatisfactorio</b>	

8.- ¿Las habilidades o cualidades que tienen las autoridades institucionales para ejercer el rol de liderazgo son?

<b>Satisfactorio</b>	
<b>Poco satisfactorio</b>	
<b>Insatisfactorio</b>	

**9.-** ¿Los sistemas de motivación e incentivos que utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

**10.** ¿La percepción que la autoridad institucional utiliza para buscar mejoras en la calidad institucional es la adecuada?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**ANEXO N° 4 Encuesta dirigida al personal**

**Administrativo y Docentes**

**Objetivo:** Determinar la incidencia de la Gestión Administrativa en el desempeño del talento Humano del Circuito Aláquez- Joseguango Bajo.

**Instrucción:** por favor lea la pregunta y escoja una sola alternativa de respuesta.

1.- ¿Los Proyecto Educativo Institucional (PEI) se elabora con la participación de toda la comunidad educativa?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

2.- ¿Con que frecuencia las autoridades realiza un monitoreo y evaluación del PEI por parte de las autoridades institucionales?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

3.- ¿En qué ámbito de la administración los niveles del nuevo modelo de gestión ofrecen autonomía institucional?

<b>Financiero</b>	
<b>Talento Humano</b>	
<b>Normativo</b>	
<b>Currículo</b>	

4.- ¿Las dificultades que tienen las instituciones para el cumplimiento de la Normativa Legal del Sistema Educativo son resueltas de manera inmediata?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

5.- ¿Usted disponen de manuales de procedimientos operativos y académicos para realizar gestión escolar?

<b>Si</b>	
<b>No</b>	
<b>No se</b>	

6.- ¿Cree usted que la actitud de los docentes en la gestión escolar es la adecuada?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

7.- ¿Cómo considera usted las aptitudes del talento humano en la gestión escolar?

<b>Satisfactorio</b>	
<b>Poco satisfactorio</b>	
<b>Insatisfactorio</b>	

8.- ¿Las habilidades o cualidades que tienen las autoridades institucionales para ejercer el rol de liderazgo son?

<b>Satisfactorio</b>	
<b>Poco satisfactorio</b>	
<b>Insatisfactorio</b>	

9.- ¿Los sistemas de motivación e incentivos que utilizan los directivos para su talento humano son los adecuados?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

**10.** ¿La percepción que la autoridad institucional utiliza para buscar mejoras en la calidad institucional es la adecuada?

<b>Siempre</b>	
<b>A veces</b>	
<b>Nunca</b>	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**