

**La Administración Pública y la Gestión del
Personal Directivo del Centro De Educación
Básica 04 de Octubre del Recinto San
Guillermo del cantón Daule – Ecuador
periodo 2016-2021**

Presentado por:

LCDO. XAVIER GERARDO VERA FERNÁNDEZ

Dirigido por:

DR. ARTURO BORRA LÓPEZ

CURSO ACADÉMICO
2022-2023

D./D^a. Dr. Arturo Borra López , como profesor/a de la
Universidad Europea de Valencia,

CERTIFICA:

Que el trabajo titulado: La Administración Pública y la Gestión de los directores del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del Recinto San Guillermo del cantón Daule – Ecuador periodo 2016 -2021

Ha sido realizado bajo su dirección por el/la alumno/a: Xavier Gerardo Vera Fernández

Valencia, a 28 de octubre del 2022



Firmado:



**Universidad
Europea** VALENCIA

CONFIRMACIÓN DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER

D/ D^a, XAVIER GERARDO VERA FERNÁNDEZ con N^o de expediente 220A4020
estudiante de Grado/Máster en ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE CENTROS DOCENTES en la
Universidad Europea de Valencia

CONFIRMA que el Trabajo Fin de Grado/Máster titulado

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DEL CENTRO DE
EDUCACIÓN BÁSICA 04 DE OCTUBRE DEL RECINTO SAN GUILLERMO DEL CANTÓN DAULE—
ECUADOR PERIODO 2016-2021

es fruto exclusivamente de su esfuerzo intelectual, y que no ha empleado para su realización
medios ilícitos, ni ha incluido en él material publicado o escrito por otra persona, sin mencionar la
correspondiente autoría. En este sentido, confirma específicamente que las fuentes que haya
podido emplear para la realización de dicho trabajo, si las hubiera, están correctamente
referenciadas en el cuerpo del texto, en forma de cita, y en la bibliografía final.

Así mismo, declaro conocer y aceptar que de acuerdo a la Normativa de la Universidad
Europea, el plagio del Trabajo Fin de Grado/Máster entendido como la presentación de un
trabajo ajeno o la copia de textos sin citar su procedencia y considerándolos como de
elaboración propia, conllevará automáticamente la calificación de "suspense" (0) tanto en
convocatoria ordinaria como extraordinaria, así como la pérdida de la condición de estudiante
y la imposibilidad de volver a matricular la asignatura hasta que no transcurra un curso
académico.

Fecha y firma: Daule, 03 de octubre del 2022

Los datos consignados en esta confirmación serán tratados por el responsable del tratamiento, UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA, S.L.U., con la finalidad de gestión del Trabajo Fin de Grado/Máster del titular de los datos. La base para el tratamiento de los datos personales facilitados al amparo de la presente solicitud se encuentra en el desarrollo y ejecución de la relación formalizada con el titular de los mismos, así como en el cumplimiento de obligaciones legales de UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA, S.L.U. y el consentimiento inequívoco del titular de los datos. Los datos facilitados en virtud de la presente solicitud se incluirán en un fichero automatizado y mixto cuyo responsable es UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA, S.L.U., con domicilio en Paseo de la Alameda 7, 46010 Valencia. Asimismo, de no manifestar fehacientemente lo contrario, el titular consiente expresamente el tratamiento automatizado total o parcial de dichos datos por el tiempo que sea necesario para cumplir con los fines indicados. El titular de los datos tiene derecho a acceder, rectificar y suprimir los datos, limitar su tratamiento, oponerse al tratamiento y ejercer su derecho a la portabilidad de los datos de carácter personal, todo ello de forma gratuita, tal como se detalla en la información completa sobre protección de datos en el enlace <https://universidadeuropea.es/politica-de-privacidad>.



PERMISO DE DIVULGACIÓN

D / D^a [Rellenar] XAVIER GERARDO VERA FERNÁNDEZ, con el expediente número 220A4020, estudiante de MAE⁶⁶ curso del Grado/Máster/CFGS de MÁSTER UNIVERSITARIO EN ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE CENTROS DOCENTES

Permite la divulgación SI NO

En caso de respuesta afirmativa PERMITE

Que el trabajo de su autoría titulado

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA 04 DE OCTUBRE DEL RECINTO SAN GUILLERMO DEL CANTÓN DAULE —ECUADOR PERIODO 2016-2021

pueda ser exhibido en los soportes y canales (radio, televisión, Internet, prensa y demás) que la Universidad Europea de Valencia estime necesario para la promoción profesional de sus exalumnos siempre que se cite su autoría. También permite difundir el citado proyecto a través del Repositorio de Trabajos Fin de Estudios TITULA*.

Fecha y firma del autor:

Daule, 03 de octubre del 2022

***Información para los autores**

La finalidad principal del Repositorio TITULA de la Universidad Europea de Valencia, es recopilar y dar mayor visibilidad a los Trabajos Fin de Estudios.

En los trabajos realizados en grupo, es obligatorio que cada autor cumplimente de forma individual un permiso de divulgación.

Todas las citas de otras obras que contiene el trabajo están reseñadas adecuadamente tal y como se dispone en el artículo 32 de la Ley de Propiedad Intelectual.

El autor preserva los derechos de explotación y de uso, pudiendo publicar su trabajo en otros soportes, revistas, editoriales, etc. Los proyectos incluidos en el Repositorio dispondrán de licencias Creative Commons del tipo "Reconocimiento -no comercial - sin obra derivada" de modo que los usuarios tendrán que citar y reconocer los créditos de los trabajos, no se podrán utilizar para fines comerciales y no se podrán alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de los mismos.

Solo se mostrarán en acceso abierto aquellos trabajos que tengan el permiso de divulgación del autor y cumplan con los criterios de calidad marcados por la Universidad.

Acepto que mis datos sean tratados conforme a la Política de privacidad y protección de datos de la Universidad Europea (disponible en: <https://universidadeuropea.es/politica-de-privacidad>).



PERMISO DE DIVULGACIÓN

D / D^a [Rellenar] XAVIER GERARDO VERA FERNÁNDEZ, con el expediente número 220A4020, estudiante de MAE⁶ curso del Grado/Máster/CFGS de MÁSTER UNIVERSITARIO EN ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE CENTROS DOCENTES

Permite la divulgación SI NO

En caso de respuesta afirmativa PERMITE

Que el trabajo de su autoría titulado

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA 04 DE OCTUBRE DEL RECINTO SAN GUILLERMO DEL CANTÓN DAULE —ECUADOR PERIODO 2016-2021

pueda ser exhibido en los soportes y canales (radio, televisión, Internet, prensa y demás) que la Universidad Europea de Valencia estime necesario para la promoción profesional de sus exalumnos siempre que se cite su autoría. También permite difundir el citado proyecto a través del Repositorio de Trabajos Fin de Estudios TITULA*.

Fecha y firma del autor:

Daule, 03 de octubre del 2022

*Información para los autores

La finalidad principal del Repositorio TITULA de la Universidad Europea de Valencia, es recopilar y dar mayor visibilidad a los Trabajos Fin de Estudios.

En los trabajos realizados en grupo, es obligatorio que cada autor cumplimente de forma individual un permiso de divulgación.

Todas las citas de otras obras que contiene el trabajo están reseñadas adecuadamente tal y como se dispone en el artículo 32 de la Ley de Propiedad Intelectual.

El autor preserva los derechos de explotación y de uso, pudiendo publicar su trabajo en otros soportes, revistas, editoriales, etc. Los proyectos incluidos en el Repositorio dispondrán de licencias Creative Commons del tipo “Reconocimiento -no comercial - sin obra derivada” de modo que los usuarios tendrán que citar y reconocer los créditos de los trabajos, no se podrán utilizar para fines comerciales y no se podrán alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de los mismos.

Solo se mostrarán en acceso abierto aquellos trabajos que tengan el permiso de divulgación del autor y cumplan con los criterios de calidad marcados por la Universidad.

Acepto que mis datos sean tratados conforme a la Política de privacidad y protección de datos de la Universidad Europea (disponible en: <https://universidad europea.es/politica-de-privacidad>).

Resumen

La administración pública mantiene procesos que afectan la gestión de una institución. En el ámbito educativo, estos procedimientos, además de ser administrativos, se vinculan a la gestión institucional, del aprendizaje, de proyectos de educación, ciencia, calidad de enseñanza. La presente investigación tiene el objetivo general de analizar los efectos de la administración pública en la gestión del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del recinto San Guillermo del cantón Daule, periodo 2016-2021. La metodología de tipo cualitativa hizo posible analizar datos obtenidos de la observación, bibliografía relevante, algunos documentos institucionales y la entrevista, donde a través de un examen Hipotético – Deductivo, se relacionaron variables y adaptaron los hechos al problema de la realidad del establecimiento educativo. Los expertos presentaron los resultados, quienes identificaron las dimensiones de la administración que afectan la gestión escolar, las mismas que ocasionan un impacto en el éxito o fracaso de la organización y en el nivel de inclusión escolar; las principales consecuencias de una administración innovadora, bajo la dirección de una autoridad que tenga habilidades de liderazgo es la mejora de las relaciones laborales, la participación y satisfacer las necesidades de su personal a cargo. Las principales conclusiones del impacto de una administración innovadora son: el incremento de propuestas de programas y proyectos; además, existe una mayor integración, trabajo en equipo y colaboración para mejorar la efectividad escolar, ya que la comunidad educativa aumenta el conocimiento sobre la gestión del centro educativo; existe motivación para tomar decisiones, utilizar recursos, asignar funciones con mayor responsabilidad, entre otros.

Palabras clave: administración pública, innovación, gestión educativa, liderazgo, participación.

Abstract

The public administration maintains processes that have some effects on an institution's management. In the educational field, these procedures, also the administrative area, are linked to institutional management, learning, education projects, science, teaching quality. The current investigation has the general objective of analyzing the effects of public administration in the management of the Basic Education Center 04 de Octubre del recinto San Guillermo, in Daule rural place, period 2016-2021. The qualitative methodology analyzed data obtained from the observation, truthful bibliography, some documents and the interview, where through a Hypothetical - Deductive examination, variables were related and the facts were adapted to the problem of the reality of the educational establishment. The experts presented the results, who identified the dimensions of the administration that affect school management, the same ones that cause an impact on the success or failure of the organization and on the level of school inclusion. The main consequences of an innovative administration, under the direction of an authority that has leadership skills, is the improvement of labor relations, participation, integration and meeting the needs of its employees. The main conclusions of the impact of an innovative administration are: the increase in proposals for programs and projects; In addition, there is greater integration, teamwork and collaboration to improve school effectiveness, since the educational community increases knowledge about the management of the educational center; there is motivation to make decisions, use resources, assign functions with greater responsibility, among others.

Keywords: educational management, innovation, leadership, participation, public administration.

Índice de contenidos

Resumen	VI
Abstract	VII
Índice de contenidos	VIII
Índice de figuras	IX
Introducción	10
El problema	11
<i>Planteamiento del problema</i>	11
Justificación	12
Originalidad y grado de innovación	13
Objetivos	14
<i>Objetivo general</i>	14
<i>Objetivos específicos</i>	14
Marco teórico	15
<i>Fundamentación teórica</i>	15
<i>Marco contextual</i>	22
<i>Marco legal</i>	26
<i>Hipótesis de la investigación</i>	28
<i>Metodología de la investigación</i>	29
Presentación y análisis de resultados de la investigación	31
<i>Resultados de la observación y del análisis documental</i>	31
<i>Resultados de la entrevista</i>	39
<i>Discusión</i>	50
<i>Limitación del estudio</i>	57
<i>Futuras líneas de investigación</i>	59
Conclusiones	61
Limitaciones del estudio y prospección de futuro	67
<i>Limitaciones del estudio</i>	67
<i>Prospección de futuro</i>	68
Referencias Bibliográficas	69
Anexos	74

Índice de figuras

FIGURA 1 IMPLICACIONES PARA UNA BUENA DIRECCIÓN PÚBLICA	16
FIGURA 2 ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA	39
FIGURA 3 ENTREVISTA A LA COORDINADORA DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA	45

Introducción

Las demandas actuales en el proceso de enseñanza – aprendizaje conllevan a que la comunidad educativa – equipo de dirección, personal docente, alumnado, madres y padres de familia - desarrollen estrategias de liderazgo, cumplan con las fases de administración de los recursos públicos y promuevan la inversión, a través de proyectos y programas destinados al desarrollo del país; en especial, en el área de educación. La efectividad de la administración pública es el resultado de la evaluación de las destrezas, del contexto y de la política pública que influye en el modelo educativo que motiva el cumplimiento de la mejora de la calidad y equidad educativa, en relación con la estandarización de contenidos, procesos de enseñanza – aprendizaje, innovación educativa y desarrollo del pensamiento crítico.

Es importante mencionar que, la dirección establece una buena administración y gestión pública, la cual radica en el desarrollo de las competencias laborales de la dirección, quienes son responsables de la toma de decisiones gerenciales, tienen un compromiso por sus obligaciones, están aptos para manejar conflictos y ejecutar proyectos. De esta forma, el personal directivo es el ejemplo para el personal docente en el respeto de normas, motivan a la mejora de sus competencias profesionales, entre otras cualidades que caracterizan la cultura y lineamientos de la escuela en el éxito de sus labores.

La presente investigación analizará los factores que determinan la eficiencia y eficacia de la administración pública; asimismo, la gestión de los directores del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del Recinto San Guillermo del cantón Daule - Ecuador, correspondiente al periodo 2016 - 2021; con el fin de mejorar la calidad educativa. Se incluirán aportaciones imprescindibles de autores que analizaron el contexto de la política educativa de la región y otros factores.

En el capítulo I se realiza una introducción de la investigación, donde se expone la problemática, la justificación del proyecto, se plantean los resultados esperados con la

metodología y los objetivos; además, se describen los capítulos que forman parte del contenido de la indagación. En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico, contextual y legal; se formulan las hipótesis; se diseña la metodología a emplear en la investigación, que se caracteriza por ser de tipo bibliográfica, descriptiva y cualitativa; se presenta el análisis de resultados de la investigación; se elabora la discusión; se detallan las limitaciones de estudio y las futuras líneas de investigación. Por último, en el capítulo III, se redactan las conclusiones, las limitaciones y la proyección de futuro sobre el tema.

El problema

Las aportaciones de autores como Zavala & Otros (2020); García, Juárez & Salgado (2018) explican sobre el modo de ejecución de la política y de la administración pública de los países de América Latina afectan a la gestión de los directores, ya que los lineamientos que se formulan para el campo de la educación, son incongruentes con el contexto sociocultural de las instituciones educativas. Por ejemplo: alguna de las directrices demanda eficiencia institucional, pero es poco probable cumplir con este criterio si existe una alta centralización de actividades y una escasa planificación, organización y control de los recursos o la inexistencia de una capacitación sobre liderazgo al personal directivo genera limitaciones en la praxis del personal docente y en el nivel de educación que se ofrece al alumnado.

Planteamiento del problema

La revisión bibliográfica permite analizar el problema, con mayor profundidad, a partir de las características de la administración pública y su relación con la gestión educativa:

Existen interrogantes sobre los factores que inciden en los resultados de la calidad de educación y de la administración de una institución, por ejemplo: la frecuencia con la que se

ejecutan los planes de inversión, como propuestas de mejora y programas formativos en beneficio de los directivos y docentes; por otra parte, si el nivel de innovación, liderazgo y participación en actividades importantes afecta la gestión escolar.

Por lo tanto, el problema de investigación plantea la siguiente pregunta: ¿Cómo incide la administración pública en la gestión del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del recinto San Guillermo del cantón Daule, periodo 2016-2021?

Por consiguiente, se sistematiza el problema de investigación para fines del presente estudio:

- ¿Qué consecuencias tiene una administración innovadora en la dirección del centro educativo?
- ¿Qué impacto tendría una propuesta formativa sobre mejora de la gestión pública para aumentar la calidad educativa de la institución?
- ¿Qué tipo de consecuencias implica, en términos de liderazgo y participación, la administración pública sobre el éxito de la gestión escolar?

Justificación

Para el presente trabajo se seleccionó el tema “La administración pública y la gestión de los directores del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del Recinto San Guillermo del cantón Daule – Ecuador, periodo 2016 – 2021”, porque se analiza la relación entre la administración pública y la gestión de los líderes responsables de la dirección de la escuela, que incide en la efectividad escolar, donde se encontraron valiosas aportaciones de otras realidades de los países de la región y del país, que describen algunos factores de estudio: la política pública, los recursos, el trabajo en equipo, el colaborativo, entre otros.

El tema de investigación es importante porque también se valora la incidencia de la participación ciudadana, la inclusión educativa, la praxis y actualización de conocimientos de

forma continua del docente, de los directivos y la innovación en la evolución de los ambientes de aprendizajes; en consecuencia, existe la necesidad de inferir sobre la forma cómo se efectúan los procesos administrativos a nivel escolar y si esto es pertinente para una buena gestión. Su trascendencia social nace porque la eficaz y eficiente administración pública coadyuva al éxito de la gestión de los directores y a la implementación de proyectos que resuelvan problemas de la sociedad.

Por consiguiente, los resultados que se obtendrán se encaminan a renovar la imagen institucional del centro educativo, la calidad de la educación y a generar confianza por parte de la comunidad educativa, luego de evaluar la política pública del país y cómo incide en la dirección del centro educativo.

Contexto de la investigación

La investigación se realizó en el Centro de Educación Básica 04 de Octubre del Recinto San Guillermo del cantón Daule – Ecuador para analizar la administración pública y la gestión del personal directivo del periodo 2016 – 2021. El autor de la investigación es docente en este establecimiento educativo, quien ha identificado factores tradicionales, como mecanismos de control que desmejoran la organización, la autonomía y buen manejo administrativo de la institución.

Originalidad y grado de innovación

La investigación es original e innovadora, porque no existen estudios previos referentes al abordaje de estrategias para mejorar la gestión pública del centro de educación básica 04 de Octubre del Recinto San Guillermo del cantón Daule, a partir del análisis de los resultados de desempeño del área de dirección y en la calidad de educación en el periodo 2016-2021. Además,

como resultante del estudio, se propone la ejecución de talleres de liderazgo y otros temas con relación al área de administración, así como una capacitación continua para promover la producción de pensamiento, resolución de conflictos, autonomía, innovación y otros valores institucionales y humanos que exigen las nuevas tendencias sociales.

Objetivos

Objetivo general

Analizar los efectos de la administración pública en la gestión del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del recinto San Guillermo del cantón Daule, periodo 2016-2021.

Objetivos específicos

- Identificar el impacto de una administración innovadora en la dirección del centro escolar, para alcanzar los objetivos institucionales y satisfacer las altas demandas educativas de la sociedad.
- Evaluar el efecto de una propuesta formativa sobre mejora de la gestión pública del centro escolar, durante el periodo 2016-2021, que tenga temas de capacitación para conseguir una mejor organización y conseguir una dirección eficiente.
- Determinar las consecuencias que conlleva, en términos de liderazgo y participación, de la administración pública sobre el éxito de la gestión escolar.

Desarrollo del trabajo

Marco teórico

Fundamentación teórica

La administración pública

La administración pública aborda los servicios de interés y beneficio público, dirigidos a la comunidad en general, cuya cobertura es liderada por el Ejecutivo, quien ejecuta sus acciones de reformas y dirección general de la política, a través de los distintos proyectos destinados a la salud, infraestructura, educación, seguridad, ordenamiento territorial, entre otras asignaciones de acuerdo con el plan de trabajo y a la normativa constitucional. Es importante conocer que el libre acceso a la información pública garantiza una mayor transparencia, democracia, participación en la administración y como resultado la buena gestión pública (Mendoza, 2020).

La evolución de la sociedad ha transformado la gestión de las instituciones y las necesidades del mercado, donde la adquisición y socialización del conocimiento, la calidad de los procesos y la innovación determinan el éxito de las organizaciones. La cultura organizacional exige creatividad y dedicación para demostrar competencia; mientras que la innovación incluye a la ciencia y a la tecnología en el crecimiento económico de las empresas ya que delimita la política económica y social, en especial, es responsable de la evolución de las instituciones tipo público y la promoción de proyectos (Delgado , 2019).

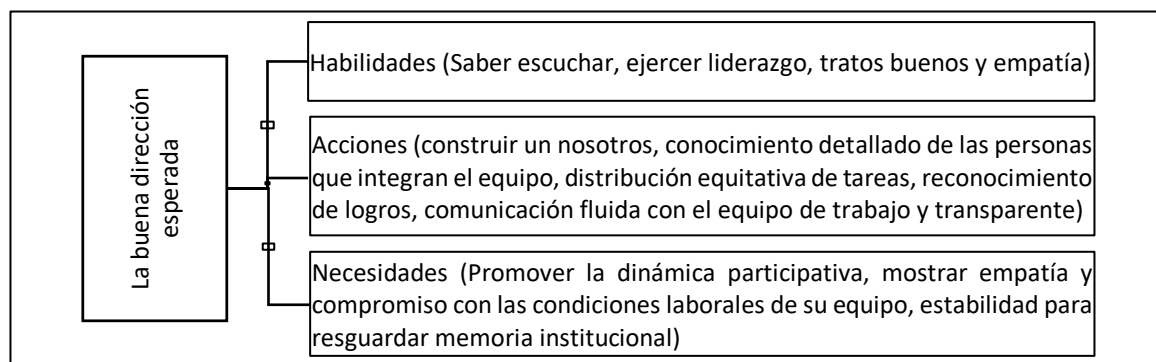
En el sector público, la administración evoluciona, en consecuencia, se generan programas de modernización estatales que incluyen el protagonismo de la ciudadanía, a través de movimientos sociales, gremios, y demás representaciones para evaluar las políticas públicas y

generar nuevos modelos que direccionen a la “Nueva gestión pública” en el campo académico como en el gobierno, para conseguir que la administración pública disponga de mayor eficiencia en la resolución de conflictos y legitimidad en el manejo de recursos (De la Garza, Yllán , & Barredo, 2018).

Bohoslavky & Soprano (2010, p. 24 como se citó en Guimenez, 2021), señala que el Estado se constituye por normas que lo rigen y por personas que interactúan en la planificación; sin embargo, las prácticas a nivel del Estado también se caracterizan por las incoherencias y deficiencias de su gestión, debido a falta de competencias profesionales aplicadas en el campo. La nueva gestión pública en administración tiene el propósito de destacar habilidades, tomar acciones y cubrir necesidades, éstas son: el trabajo en equipo, la unidad y el liderazgo en la organización del área. Con el liderazgo es posible alcanzar los objetivos generales de la política pública, conocer a los miembros del equipo y sus tareas, distribuir de manera más equitativa las responsabilidades y reconocer logros, saber escuchar, generar empatía, motivación, mostrar interés por las condiciones laborales y capacitación de su equipo, entre otros (Guimenez, 2021).

Figura 1

Implicaciones para una buena dirección pública



Nota. Adaptado de “¿Qué implica ejercer una buena dirección en la Administración Pública Nacional desde la óptica de las/los trabajadoras/es? Un análisis sociológico” (p. 52), por S. Guimenez, 2021, *Cuadernos del Instituto Nacional de la Administración Pública CUIANAP de la Secretaría de Gestión y Empleo Público*, Creative Commons Atribución-No Comercial 2.5, Argentina, 2 (64).

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

Desde inicios de los años noventa, se desarrollaron diversas investigaciones para proponer una nueva versión de la gestión pública con denominación: “La nueva gestión pública”, que surge de la experiencia de los países anglosajones en años anteriores y de las sugerencias de organismos internacionales. Sus principios demandan el cumplimiento de: indicadores de desempeño; resultados; la descentralización de las atribuciones de las entidades del sector público; la implementación exitosa de programas socioeducativos; acciones de privatización y reformas para la evaluación del servicio del sector público, desde un enfoque más eficiente. Las acciones descentralizadas conllevan a la creación de nuevas entidades; delegación de funciones a otras dependencias estatales, como los municipios; y adaptación de políticas a las necesidades del contexto (Zavala et. al, 2020).

La nueva gestión pública promueve la innovación, el compromiso y la productividad, la autonomía, resolución de problemas, entre otros; pero, se genera el riesgo de discrepancias de coordinación y cooperación interinstitucional de las actividades (Osborne & Gaebler 1994; Pérez et al., 2011 como se citó en Zavala et. al, 2020). A pesar de las dificultades que podrían existir en la nueva administración pública, la cooperación entre las entidades tiene el objetivo de promover la transparencia, la equidad social y demás temas de responsabilidad estatal, como el diseño de programas de gobierno que se implementan a nivel local, donde se detallan la ejecución de acciones para el funcionamiento de una organización, por un ejemplo una escuela (Zavala et. al, 2020).

La administración educativa innovadora aplica los mismos procedimientos y competencias de la gestión empresarial, estos son: planificación, organización, dirección y control, en sus distintos ámbitos: académica (metodología de enseñanza – aprendizaje), administrativa (servicio, sistema de información, recursos), institucional (reputación e interacción de la institución con la sociedad). La nueva administración educativa se define como una disciplina que reúne un conjunto de habilidades y procesos que coadyuvan al logro de los objetivos de la institución para la mejora educativa, en cuanto a la modernización y ejecución de actividades, el desarrollo de un

buen ambiente laboral y fomentar el equilibrio de las relaciones entre los miembros de la comunidad escolar (Quispe, 2022).

Pero detrás de la buena gestión pública, se encuentra el esfuerzo de un equipo de trabajo y la dirección de un responsable a cargo de una institución, en la que se crea un ambiente laboral idóneo y se satisfacen las exigencias actuales empresariales, para la sostenibilidad institucional. Pazmiño et. al (2019) al citar la frase de Peter Drucker, sugiere que dirigir es lograr resultados, a través de otros, quienes hacen lo que deseamos que hagan. Las habilidades gerenciales de un director o una directora requieren el perfil de liderazgo que las empresas de la administración pública demandan en la actualidad, como son: tener estrategia, para referirse a los objetivos, el desarrollo de acciones, manejar el contexto, entre otros; y mantener una buena comunicación, que debe ser horizontal hacia los demás, saber escuchar e interactuar con el equipo de trabajo.

Uno de los problemas existentes en la administración pública escolar es el rol del liderazgo, como parte de las cualidades de un director o una directora escolar durante su gestión. Este factor influye en la efectividad escolar, en relación con el éxito de cada una de las etapas del proceso administrativo – planificación, comunicación, organización, dirección, control y evaluación- y en los resultados de aprendizaje. Es a través de la dirección, que se obtiene eficiencia en la ejecución de proyectos, para la mejora de la calidad de la educación (Cisneros, 2022).

La asignación presupuestaria es otro problema presente en la administración pública, porque existe dificultad para cumplir a cabalidad la administración eficiente de los recursos del Estado; lo anterior sirve para permitir el adecuado financiamiento público. A través de esta herramienta, se estiman, de forma equitativa, los recursos que el Gobierno administra y destina a los distintos proyectos de inversión de las entidades y Ministerios del sector público, a través del Ministerio de Economía y Finanzas, que se desarrollan, de acuerdo con el presupuesto general del Estado, donde sus resultados y la ejecución de sus acciones se expongan con claridad a la sociedad. Las instituciones públicas son responsables de asegurar la seguridad financiera y contable de la

institución; además, alcanzar los objetivos, las políticas y las metas establecidos; así, mejorar la eficiencia administrativa del gasto público (Mendoza et. al, 2018).

La gestión escolar

Las competencias laborales son un elemento indispensable en la gestión educativa, a través de la labor administrativa del personal docente y de la dirección. García et. al (2018) aducen: “Para una buena gestión es necesario tener un buen esquema administrativo, es decir, la buena administración es eje fundamental para la buena gestión” (p. 207). Con esto se infiere que, los factores de una educación con estándares altos son posibles, como consecuencia de la administración eficiente de los recursos en cualquier ámbito, mediante el esfuerzo, liderazgo y trabajo de la comunidad educativa; con el fin de, mejorar las deficiencias de la gestión que inciden a su vez en el desarrollo normal de los procesos educativos y en el aprendizaje.

Sicorro, Rosilete & Orlando (2018) reflexiona: “La gestión escolar tiene el propósito de mejorar la organización y funcionamiento de la escuela, teniendo como gran desafío atender a las exigencias para ofrecer una educación de calidad”. (p. 297). Los autores enuncian además que, el objetivo de la gestión escolar es afianzar la participación, autonomía, entre otros propósitos para garantizar la calidad de la educación; es decir que, existe una dinámica entre la gestión y el contexto escolar, donde se presentan ventajas de esta combinación positiva, también se optimiza el proceso de enseñanza – aprendizaje significativo y su democratización, mediante la mejor comprensión de los contenidos y el desarrollo del pensamiento crítico.

Santana, Ramírez & González (2017) determinan que la innovación educativa se caracteriza, en primer lugar, por brindar relevancia en la actualización de conocimientos por parte del docente, para facilitar su labor, donde desarrolle estrategias de inclusión a las personas que reciben una formación y fortalezcan su desempeño académico. De hecho, la ponencia de estos expertos dirige su atención a la cultura inclusiva y a la ejecución de acciones con equidad para

aumentar la calidad del proceso didáctico, bajo las condiciones del contexto donde se desenvuelven el alumnado, los preceptos de una educación intercultural y los principios del Buen Vivir.

La investigación de Hurtado & Muñoz (2017), también afirma que la gestión escolar es el resultado de la participación, la adaptación de los aprendizajes y la colaboración de la comunidad educativa; por tal motivo, la gestión administrativa de los centros educativos tiene la finalidad de evaluar las deficiencias del contexto y las políticas públicas de educación, donde se deben considerar la participación del alumnado en la construcción de su propio conocimiento y la intervención de los educadores (ambos principales involucrados en la instrucción formal).

La gestión de la educación se determina por un cierto modelo educativo que el sistema económico de la sociedad establece, a través de una política educativa. Díez (2020) manifiesta que las políticas educativas, en su mayoría, establecen los procesos de política y de gestión pública donde las acciones gerenciales y de responsabilidad definen la cultura y las reformas de los lineamientos de las escuelas. El autor deduce que la finalidad de la educación es conseguir el bien común y evaluar los resultados, respecto a la autonomía y en el desarrollo de las destrezas de la dirección, del personal educador y del alumnado.

Según Flores (2017), la sociedad, el sistema y las unidades educativas tienen una relación dependiente, porque la comunidad educativa experimenta estos cambios e implementa políticas para adaptarlos al contexto, donde estos sistemas estandarizan los contenidos del currículo. La calidad de la gestión escolar se delimita por la política pública que aplica la dirección institucional, desde el momento que ésta incide en los procesos instruccionales de personal docente hacia el alumnado.

Existen dos términos trascendentales en la gestión de la educación; éstos son: la gestión educativa estratégica y la gestión escolar. La primera promueve nuevas formas de organización y dirección del sistema escolar, basados en el manejo pragmático de la toma de decisiones y en la comunicación. Por otra parte, la gestión escolar se refiere al ámbito tradicional de la organización,

las decisiones, las normas, a los actores (personal docente y equipo de directores); además otros factores, como: pensamiento, identidad, la ubicación de la comunidad y la conformación del ambiente de aprendizaje, mediante los cuales se establece un patrón o guía para efectuar las acciones en la escuela (Farfán & Reyes, 2019).

El liderazgo desempeña un elemento invaluable en la gestión educativa para cumplir las metas establecidas en el campo académico, económico e institucional. El liderazgo y la gestión educativa coadyuvan a obtener la calidad del servicio que se ofrece de educación, mediante la administración correcta de los recursos, la consecución de los procesos y el papel de liderazgo que asume la comunidad educativa en general; el fin es transformar el ámbito social y marcar de forma positiva a una sociedad (Contreras, 2019).

Barba & Delgado (2021) ratifican que la medición del liderazgo inicia con el rol de la dirección a cargo del centro escolar, a través de sus estrategias de comunicación, planificación y control, que tiene un efecto en el proceso educativo. Además, afirma que el propósito del liderazgo en la parte administrativa y pedagógica es cumplir los objetivos del proceso de enseñanza y aprendizaje. Entonces, el liderazgo se determina por la calidad de los procesos, los mismos que se definen por modelos de gestión de las instituciones educativas para alcanzar sus objetivos.

En la gestión escolar es indispensable la creación e implementación de planes inclusivos de las comunidades vulnerables. El término “Inclusión en el ámbito educativo” se analiza en la vida cotidiana, pero no se aplica en muchos sistemas educativos. Hay evidencia que existe la necesidad de generar modelos de gestión operativos y que respeten los principios de educación inclusiva, con vías de adaptación al entorno comunitario para mejorar y facilitar el trabajo docente. Según algunos autores, hay tres variables a considerar en la inclusión escolar: la cultura, la política y la praxis (Tinajero & Solís, 2019).

Por otro lado, el trabajo en equipo facilita el cumplimiento de los objetivos propuestos en la institución, donde se ha demostrado la relación positiva en la gestión escolar. El trabajo en equipo consiste en que cada persona desempeñe un rol importante en la actividad y la suma del

proceso colaborativo, se cumplan los objetivos y alcance una meta fijada. El trabajo en equipo involucra a todos los miembros de una comunidad, para lograr la meta de mejorar la calidad de educación (Sucari & Quispe, 2019).

Marco contextual

Análisis de la gestión pública en los países de la región

La nueva gestión pública produce el riesgo de dificultades de coordinación y cooperación entre la administración de las entidades. Es así como los países de América Latina han experimentado reformas en la política pública de los países para transformar el modelo de gestión centralizado, descontrolado, burocrático a uno con visión empresarial, para atraer la inversión privada y el crecimiento económico; sin embargo, han existido conflictos para articular la política pública y problemas de coordinación entre unidades estatales para promover programas (Pérez et al., 2011 como se citó en Zavala & Otros, 2020).

Se menciona el caso de México, donde existió un trabajo de red de líderes comunitarios y organizaciones para garantizar la participación de los diferentes sectores y actores en programas sociales. Por otra parte, los municipios de Chile empezaron a administrar sus propios recursos, como entidades autónomas, asumieron los proyectos sociales, provenientes del gobierno central, se menciona un programa de salud mental en la escuela (Zavala et. al, 2020).

Misad, Misad & Dávila (2022) discriminan que la dirección administrativa escolar tiene un efecto en la transformación del proceso educativo y del aprendizaje de la juventud en formación, donde examinaron el clima escolar de instituciones educativas y el perfil profesional y el liderazgo del personal directivo de Latinoamérica durante el periodo 2016-2022. Sus conclusiones se orientan a la dirección, en primer lugar, del Estado, quien debe institucionalizar las políticas públicas para garantizar la formación de los directores y evaluar su gestión durante cada periodo;

de sus relaciones interpersonales, de forma horizontal, con el resto de los miembros de la comunidad educativa; de desarrollar habilidades características de su inteligencia intrapersonal; de propiciar un ambiente saludable en el marco de la instauración de estrategias de su buena gestión administrativa; y pedagógica, para asesorar a los docentes con los objetivos de aprendizaje en el aula y mejoren su praxis.

Sandoval et. al (2019) analiza algunos casos de estudio sobre los desafíos que enfrenta el director escolar en cuanto a la gestión administrativa de recursos, ya que los estudios sobre su perfil y la necesidad de programas de formación para directores en Latinoamérica son escasos. Además, comparte experiencias en África, Europa, Norteamérica y México, donde sí hay una cultura acerca de proyectos de carrera de directores de centros educativos. Una de las aportaciones que los autores realizan es el liderazgo que debe guardar armonía con la realidad del contexto social, educativo y administrativo para manejar tensiones y otras divergencias.

Al respecto, Cisneros (2022) identifica los retos que enfrentan los directores de educación primaria y describe su preparación previa, al evaluar los casos de tres Estados de México. Para el análisis, se realizó una encuesta, donde sus resultados reflejaron que no existen diferencias sobre la forma de cómo ejecutar proyectos escolares, manejar de buena manera al personal con bajo desempeño, mejorar sus competencias profesionales, resolver conflictos, respetar las normas, entre otros. Sin embargo, existe una brecha en el género, pues la gran mayoría de directores son hombres, y la necesidad de formación en gestión escolar.

La buena administración pública también se enfrenta a los cambios de modernización y democratización permanentes, donde incluye la opinión de la ciudadanía para participar en la instauración y evaluación de las políticas públicas. Algunos estudios han confirmado la implementación de Observatorios Ciudadanos en el Estado de Nuevo León en México, como parte de la “Nueva gestión pública”, pero con falencias en los resultados del programa, producto de las situaciones culturales y políticas, porque se ha confirmado la discriminación por edad, género y otros problemas que condicionan la selección de los participantes; por lo tanto, esto ocasiona que

los resultados de la evaluación sean ineficaces, ineficientes e ilegítimos, porque los objetivos no se articulan con las demandas de la sociedad (De la Garza et. al, 2018).

Las investigaciones actuales se enfocan en la equidad y la calidad de la educación. Chile es uno de los países de la región que, durante el periodo 1990-2017, promovió reformas a la política educativa, en base a la ideología de su sociedad, para alcanzar la efectividad escolar, a partir del capital humano, como componente principal en la educación. Su fundamento consiste en generar igualdad de oportunidades en el sistema, la competitividad y responsabilidad entre instituciones, directores y docentes; además, el objetivo de la teoría fue obtener igualdad social y facilitar la movilidad social. Sin embargo, a pesar de que el gobierno buscó consensos, los resultados de esa gestión pública no han llegado a la meta de generar una sociedad más justa e igualitaria (Herrera, Reyes , & Ruiz, 2018).

El grado de participación y el liderazgo de la comunidad en general inciden en la gestión; ambos propician el desarrollo de los proyectos educativos a las características del contexto, en cuanto a su territorio y tipo de población. El estudio de Martínez (2021) demuestra que la instauración de modelos de gestión escolar genera ventajas de colaboración e intervención de la comunidad local, mediante el diálogo; es el caso de Chile, donde la política pública no es coherente con los modelos de dirección de los centros educativos y su realidad; por lo tanto, la mejora de los procesos escolares en ese país, serían una consecuencia de la instauración de modelos de gestión (Martínez, 2021).

Colombia es un ejemplo de que las políticas públicas de ese país están presentes en la gestión escolar para lograr la calidad de la educación, a través de la ejecución de la mejora de la praxis docente; no obstante, se han evidenciado dificultades del personal educativo por adoptar las políticas a sus actividades, ya que las mismas no se acercan a los procesos ni al contexto, además, aumentan las necesidades de los actores sociales. Se debe analizar a la gestión escolar como un medio para llegar a la meta de la calidad instructiva, se pueden identificar las condiciones para mejorar los procesos y adaptarlos a cada realidad (Quintana, 2018).

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

Arroyo et. al (2019) reflexiona sobre la importancia de la gestión de las instituciones educativas para erradicar la pobreza y satisfacer las necesidades de la sociedad. A través de un modelo educativo, se pueden responder a las necesidades sociales, en diversos ámbitos de aplicación. El autor propone un modelo de gestión escolar - con enfoque en el autodesarrollo rural de la comunidad y en las teorías de aprendizaje solidario - para la mejora del servicio que ofrecen las instituciones educativas del área rural de una región peruana, a las que describe su administración como deficiente a pesar de que mantienen su propia planificación, organización, dirección y control de los procesos.

Quispe (2022) compara los resultados de la gestión y administración de una institución educativa del sector primario en Perú y su efecto en el rendimiento escolar de las personas estudiantes. El autor indica que el problema podría resolverse si se aumenta el conocimiento sobre la gestión del centro educativo, se mejora la administración pedagógica y se integra a la comunidad educativa en: la planificación, la dirección de su trabajo, la toma de decisiones, el compromiso de obligaciones, la valoración de su trabajo, la motivación, reconocimientos, el uso de recursos didácticos, tecnológicos, entre otros que, contribuyen a la buena gestión escolar. También, observa la necesidad de elaborar proyectos de mejora de la gestión educativa y del rendimiento académico, con los debidos controles de la gestión.

La medición del liderazgo empieza con los resultados de la gestión de la dirección, que depende de la calidad de los procesos. La mejor forma de conocer sobre la forma como incide el liderazgo en la gestión pública es a través de instrumentos que arrojen resultados sobre la percepción del personal docente y del equipo de dirección responsable del centro educativo (Barba & Delgado, 2021).

La innovación tecnológica también juega un rol indispensable en la mejora de la gestión pública y en los procesos de modernización administrativa del Estado, inclusive facilita la socialización de la información con la ciudadanía, sector privado y el gobierno. En el 2009, se creó el Plan de Gobierno Electrónico, en base a indicadores internacionales regulados por las Naciones

Unidas, para que, a través de las herramientas tecnológicas TIC, se desarrollen estrategias para mejorar el servicio público, el acceso al conocimiento, la interacción y la comunicación en los diferentes sectores, donde el país ha logrado alcanzar el puesto 74 en la escala de posicionamiento mundial de alfabetización tecnológica en el 2016, donde la sociedad incorpora la tecnología a su vida diaria, en distintos ámbitos para minimizar la ineficiencia y evitar actos de corrupción (Zamora, Arrobo, & Cornejo, 2018).

Marco legal

El tema de investigación: “La administración pública y la gestión del personal directivo en la escuela” se analiza en el contexto del Ecuador. El marco jurídico del Ecuador busca mejorar el sistema educativo del país, a través de la formulación de estándares de calidad educativa, para determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y su efecto en la gestión o en la calidad de la educación, en especial, los centros fiscales; sin embargo, dichos lineamientos no tienen concordancia con el contexto (Barba & Delgado, 2021).

La gestión pública por parte de los directores se ampara en los principios fundamentales, del Art. 1 respecto a los elementos constitutivos que caracterizan al Estado constitucional de derechos, justicia, social, democrático, intercultural, y demás; detalla su organización descentralizada, su soberanía y cómo ejerce el poder a través de los órganos de poder público y participación ciudadana, en la que éste último se prevé en el Art. 3 también, menciona los deberes del Estado que, entre las más importantes, los numerales 1 y 6 donde rechazan cualquier acto de discriminación y promueven el desarrollo equitativo de todo el territorio (Ministerio de Educación, 2008).

Asimismo, la base legal de la administración pública se relaciona a los derechos fundamentales de las personas, en su Art. 11, numerales 2, 3, 8 donde indica que el Estado tomará medidas que promuevan la igualdad, a través de servidores públicos, las mismas que se

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

desarrollarán de manera progresiva, a través de normas y políticas públicas. En cuanto a los derechos del buen vivir, el Art. 14 y 15 demandan el derecho a un ambiente sano y el uso de tecnologías limpias; de igual manera, el Art. 16, numerales 1 al 5; Art. 17 establecen el acceso libre a la comunicación, información, creación de medios de comunicación, acceso a redes, todas las formas de comunicación y participación; el Art. 18, numerales 1 y 2 permiten el derecho a acceder, recibir, intercambiar información verificada provenientes de entidades que manejan fondos del Estado o realicen funciones públicas.

El Art. 21 designa el derecho a mantener una propia identidad cultural; el Art. 25 enuncia el goce de derechos de las personas al progreso científico; así como el Art. 26 la facultad de recibir una educación a lo largo de la vida, como parte de la política pública y de la asignación presupuestaria para dicha inversión. El Art. 28 indica que el Estado promoverá el aprendizaje, la educación pública, sin discriminación alguna, tal como lo enuncia el Art. 35, donde prioriza el deber para con los grupos de atención prioritaria. Por tal motivo, el Art. 38 menciona que el Estado, en este sentido, también, establecerá políticas públicas y programas de atención para garantizar la equidad y calidad educativa.

Con relación a los derechos de participación, el Art. 61 enfatiza en sus numerales 1, 2, 3, 5, 7 la habilidad para elegir y ser elegidos; participar en los asuntos de interés público, por ejemplo: en la educación; presentar proyectos; evaluar las acciones de poder público; asumir empleos y funciones públicas, a través de procesos transparentes y criterios equitativos e igualitarios de participación, en concordancia con el Art. 65. Por otra parte, el marco jurídico del país, de conformidad a los Arts. 84 y 85, numerales 1, 2 y 3 se encuentra regulado por la Asamblea Nacional, quien expide y modifica las políticas públicas, el servicio público y la participación ciudadana, las mismas que son ejecutadas y evaluadas, con orientación al respeto de las normas del buen vivir y de la asignación presupuestaria.

De igual manera, el Art. 95 garantiza la participación ciudadana en la planificación y gestión de los asuntos de interés público; y el Art. 100 expresa el objetivo de la participación

ciudadana en la elaboración de planes y políticas nacionales, locales y sectoriales, mejorar la calidad de inversión, fortalecer la democracia, conformar veedurías y consejos observatorios para velar por el desarrollo social (Ministerio de Educación, 2008).

Según Zavala et. al (2020), los principios de la administración pública contemporánea buscan la ejecución y fiscalización de programas estatales, mediante estándares de desempeño, evaluación de resultados y descentralización, cuyas preceptos surgen de la influencia de países anglosajones y de la sugerencia instaurada por organismos internacionales, como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), quienes hacen recomendaciones sobre la política pública que los gobiernos nacionales deciden aplicar o no.

En resumen, en Ecuador, las políticas de administración pública de las empresas del Estado establecen los lineamientos para la gestión de recursos públicos y promoción de los programas de inversión, las mismas que se cumplen de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo y demás estamentos de Ley. En cambio, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas del Ecuador orienta a los servidores públicos responsables de la administración de los recursos, a respetar y a cumplir el proceso presupuestario (Mendoza et. al., 2018).

Hipótesis de la investigación

Hipótesis general

La intervención administrativa efectuada en la gestión pública del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del recinto San Guillermo del cantón Daule, durante el periodo de análisis, ha estado caracterizada por pautas tradicionales que han dificultado el buen funcionamiento y organización de la institución.

Hipótesis específicas

- La administración pública, desde un punto de vista innovador, ha tenido un impacto positivo en la dirección escolar; sin embargo, existen procesos tradicionales que han impedido la consecución de los objetivos institucionales y cubrir las altas demandas educativas de la comunidad rural.
- Dadas las carencias identificadas, es necesario la implementación de una propuesta formativa para mejorar la gestión pública y optimizar la calidad educativa de la institución.
- La propuesta formativa es el primer paso para el desarrollo de competencias de liderazgo y participación del personal directivo orientada a la mejora de la gestión escolar.

Metodología de la investigación

El tipo de investigación es bibliográfica porque se consultan fuentes primarias y secundarias, provenientes de una entrevista, revistas científicas extraídas de la web, repositorios, entre otras, donde se analizan las premisas provenientes de datos confiables y de alta credibilidad. Además, es descriptiva porque detalla los factores que inciden en la administración, la gestión pública, el liderazgo de los directores.

El método es Hipotético – Deductivo, porque a partir del análisis de las teorías o de un hecho, se efectúa un procedimiento para corroborar una conjetura. Se efectúa un procedimiento de contrastación entre las premisas y los resultados de la observación empírica acerca del tipo de gestión pública que se ha realizado en el centro escolar (Reyes et. al, 2022).

La fuente de investigación primaria es la entrevista a profundidad realizada al director(a) y al coordinador(a) académico del centro educativo, porque son los responsables de la dirección,

conocen acerca de la problemática y de ellos depende la toma de decisiones asertiva de la institución. Las fuentes secundarias son los artículos digitales, que reposan en los portales de la web de las revistas científicas más reconocidas en la región de Latinoamérica y España, por ejemplo: Redalyc, Dialnet, Scielo, entre otras; asimismo, se consultaron algunas tesis de grado y posgrado en las bibliotecas virtuales de las universidades.

La metodología del proyecto es de tipo cualitativo. El método cualitativo es flexible, porque proporciona en profundidad los datos, requiere de la dispersión o expansión del tema a estudiar, describe experiencias, vivencias, opiniones; descubre conceptos, patrones y los contextualiza al problema, reconstruye hechos, relaciona variables y aporta con un punto de vista innovador (Guzman, 2021).

Esta metodología permite aplicar algunas estrategias para recopilar información, analizar las variables de estudio y elaborar las conclusiones. Mediante la observación se describe el entorno; la revisión bibliográfica, la recopilación de evidencia, como: documentos, registros, materiales; y la entrevista comprueban las hipótesis y determinar los resultados.

La metodología cualitativa actúa sobre la observación del entorno, con rigurosidad, la misma que está presente en todas las fases del proceso, donde se examinó la dinámica del entorno escolar; las fuentes consultadas, provenientes del centro escolar y de la literatura científica; además, se efectuó una entrevista; con la finalidad de, obtener los resultados y las conclusiones.

Este proceso valida la teoría de Schenkel & Pérez (2018), quien describe el accionar del investigador, en cuanto a la observación de un fenómeno de estudio en su estado natural y su comportamiento; es decir que, se obtiene información del objeto de estudio o de la documentación. Sin embargo, Guzmán (2021) menciona que, al realizar una descripción del entorno, se registran anotaciones en una bitácora donde consta la evidencia necesaria para describir las variables y los resultados del estudio.

El análisis documental consiste en la recopilación de información, tales como: documentos, registros, artículos, entre otros recursos materiales, de forma física o digital, que

sirven para conocer los antecedentes del objeto de estudio, experiencias, situaciones y características. De hecho, se realiza un análisis de la información disponible, para contribuir a la observación (Guzman, 2021).

Según Padúa (2018), la entrevista es diálogo entre dos personas, donde el entrevistador y el entrevistado interactúan, de forma íntima, flexible, neutral y abierta, porque el investigador se basa en un esquema de preguntas sobre el tema y se sujeta a éste; se adapta el contenido de las preguntas al contexto y al léxico del participante; de igual manera, el tiempo, la dirección, el ritmo, el orden y la extensión de preguntas dependerá de ambas partes. Se desarrollan las dimensiones, en relación con los siguientes factores: políticas, valores institucionales, procesos administrativos, valores humanos, efectividad escolar, entre otros aspectos del análisis.

Presentación y análisis de resultados de la investigación

Resultados de la observación y del análisis documental

Se elaboró una guía de observación para registrar la información del Centro de Educación Básica 04 de Octubre, en relación a su carácter jurídico, describir cómo se manejan los procesos administrativos y el nivel de efectividad escolar que alcanzaron durante el periodo 2016-2021. Los resultados tienen el objetivo de mejorar las falencias que afectan la imagen institucional del centro educativo, el nivel de inclusión escolar y su gestión.

Luego de evaluar la política pública del país y cómo incide en la dirección del centro educativo. Se presentaron 23 preguntas con enfoque en temas específicos sobre la política, reputación, tipo de servicios, sistema de infraestructura, disponibilidad de recursos, modelo de enseñanza, capacitación docente y del resto del personal, colaboración empresarial de naturaleza privada y de otras instituciones del sector público, entre otros aspectos considerados para el estudio. Ver anexo 1.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

Dentro de las características evaluadas, se puede discriminar el efecto del tipo de administración pública que el personal directivo realizó, durante ese periodo:

En la dimensión “Dirección institucional”, la escuela sí cumplió con las políticas impuestas, a nivel nacional, por el Ministerio de Educación. Sin embargo, la autoridad actual a cargo de la escuela enfatizó que las administraciones anteriores, a veces, alcanzaban los objetivos y metas propuestas para el centro escolar, debido a que existió poca voluntad, imprevistos y recursos para ejecutar los proyectos; en otro tema, las autoridades no mostraron conocimiento suficiente, pero sí conocían de memoria la visión y misión. A pesar de las implicaciones, toda la comunidad educativa se esforzó por continuar con las actividades, cumplir con las disposiciones de la entidad rectora en mención y mejorar las debilidades para mantener un buen nivel de competitividad y lograr la inclusión educativa que exige la sociedad.

Respecto a la “Dirección académica”, existen deficiencias sobre la educación en valores en el centro escolar, pero hace algunos años atrás, se dejó de impartir la materia de valores. Las planificaciones de aula se basaron en rúbricas estandarizadas por el Ministerio de Educación, por ende, no se adaptaron al contexto de la escuela, sin satisfacer las necesidades sociales de los estudiantes y se limitan los objetivos de aprendizaje. Algunos docentes improvisaron sus clases, no planificaron, pero otros sí tuvieron la disposición de conseguir recursos innovadores por sus propios medios, ya sea de material reciclado. Tampoco, consideraban ni tenían autorización para asignar tutorías en sus calendarios.

Por otra parte, la evaluación está ausente. Recién para este periodo, se ha propuesto programas de evaluación de desempeño en el aula, pero aún no se ha definido el tema. Otros factores de análisis para la mejora de la gestión escolar es el trabajo en equipo y la comunicación, ya que estos elementos fueron eventuales en el ambiente laboral; sobre todo, el liderazgo fue nulo al momento de lidiar con alguna divergencia entre los miembros de la comunidad educativa.

La gestión administrativa se dirige por un sistema burocrático que, las autoridades de gobierno denominan “Un nuevo modelo de gestión educativa”, la implementaron a nivel nacional,

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

a través de un órgano regulador jerárquico; consiste en una división territorial de nueve coordinaciones zonales educativas, bajo la dirección de las Subsecretarías de Quito y Guayaquil. Este sistema nacional de educación se conforma por la población de estudiantes, ex estudiantes, docentes y autoridades de todos los niveles y modalidades, de establecimientos fiscales, fiscomisionales y particulares del Ecuador. Además, todos los servidores públicos que trabajan en áreas, como: administrativos, informática y logística del Ministerio de Educación en Quito, donde funciona la matriz; asimismo, de las coordinaciones zonales, las direcciones provinciales, los 140 distritos educativos y 1.117 circuitos educativos.

Las funciones de las Coordinaciones zonales son planificar, coordinar, gestionar y controlar las actividades de los distritos y circuitos educativos por sectores a nivel nacional. A los distritos se les asignan centros de educación para que dirijan y supervisen su gestión. Mientras que, los circuitos desarrollan los servicios de control. A partir de la dirección de las subsecretarías, la escuela tiene una estructura de jerarquías simple, liderada por el director o directora de la escuela, donde se dividen los cargos de la autoridad del centro educativo y el personal docente.

La Escuela de Educación Básica 4 de Octubre, con frecuencia, tuvo una población estudiantil promedio entre 174 a 201 estudiantes; distribuidos desde educación inicial hasta séptimo grado de educación general básica. La plantilla del profesorado se conforma por nueve docentes y la directora. La autoridad del establecimiento educativo, siempre, es responsable del área administrativa; entonces, los procedimientos del área, concernientes a: permisos, justificaciones, control de personal, despacho de solicitudes, se desarrollaron siempre, con eficacia y transparencia.

A pesar del protocolo del sistema de educación y el tipo organización de la escuela, es imprescindible destacar que, el personal directivo del periodo 2016-2021 carecieron de una especialidad en dirección educativa, acorde al puesto que desempeñó, ya que ambas ostentaban un título ajeno al cargo asignado, por ejemplo: una, tenía una Licenciatura en Ciencias de la Educación, con mención en Educación Básica y la otra, además del mismo título, era profesora de

segunda enseñanza en la especialización de lenguas y lingüística. Por este motivo, el desconocimiento sobre administración escolar afectó mucho la capacidad de alcance de los objetivos instituciones y el rendimiento de actividades.

La política del Ministerio de Educación, durante ese periodo, limitó a las dos autoridades anteriores de la escuela a innovar la gestión, porque todavía se manejan protocolos tradicionales que inhiben la autonomía de la escuela. Es el caso de la estabilidad laboral, ya que los contratos o nombramientos se han manejado en la sede de los distritos. Asimismo, las autoridades, a nivel distrital no motivaron al equipo docente, con ningún tipo de compensación o reconocimiento a su trabajo, de ninguna manera.

Existe evidencia que, a cada docente se le asignó un salón de clases. La infraestructura se mantiene hasta la actualidad, pequeña, con una construcción de una planta, de cemento, tienen una cancha deportiva techada de uso múltiple y parque recreativo para la zona infantil.

También, la participación del personal docente en decisiones importantes concernientes al centro educativo ocurría rara vez; pero, siempre evaluaban los aprendizajes del alumnado y colaboraban en clases demostrativas. Los docentes participaron en la elaboración de una encuesta que se realizó en el 2020 a los padres y madres de familia para conocer su opinión sobre el modelo de clases implementadas durante la pandemia; es así como, se generó una propuesta para impartir clases en vivo, vía plataforma virtual educativa o vía WhatsApp, donde el 51% de padres y madres de familia prefirieron la primera opción. Por otra parte, la escuela aún no ha pasado por un proceso de auditoría educativa para medir la eficiencia de la gestión.

Con estos antecedentes de la investigación realizada, se analizó el efecto de una administración innovadora en la dirección y en el nivel de demanda educativa. Para cumplir esos objetivos, se requiere mantener estándares de calidad en los procesos de la organización y en la elaboración, ejecución y evaluación de programas de modernización estatal, con cooperación interinstitucional, que permitan la inversión tecnológica y el desarrollo de investigaciones para que hagan más competitivos a los centros educativos frente a la situación del sector privado y a las

demandas sociales. Además, es necesario fortalecer el sentido de pertenencia institucional para que las autoridades del centro escolar fomenten la integración.

En base a la observación realizada y a la revisión bibliográfica, se detectaron las consecuencias que han ocasionado las propuestas de formación del Magisterio, además, el impacto del rol del liderazgo y participación del personal, durante el periodo 2016-2021; solo así, se comprendió mejor lo que ha ocurrido en el establecimiento educativo. Existen carencias, desconocimiento, burocracia e inestabilidad en la administración del establecimiento en varios ámbitos que a continuación, se explican:

El Ministerio de Educación del Ecuador tuvo la iniciativa de ofrecer capacitación continua a la dirección y al personal docente, sobre temas de enseñanza, durante ese periodo, donde se los mantuvo informados sobre la oferta, pero el personal docente tuvo desmotivación en capacitarse. Algunas de las razones por el cual el personal se rehúsa a capacitarse se debe, en primer lugar, a la falta de incentivos, es el caso que algunas capacitaciones se organizan en otras ciudades, pero el personal directivo debe asumir los viáticos por su propia cuenta; en segundo lugar, hay una descompensación en la remuneración cuando se les asigna más responsabilidades o se le aumenta la carga de trabajo, por ejemplo: cuando se le ofrece el cargo de director a un docente, ganará el mismo sueldo; por último, la limitación de recursos económicos, tecnológicos e insumos en el centro educativo para cumplir con sus actividades y trasladarse.

En el aspecto institucional, no se ha planteado ningún proyecto estratégico que permitiera a las autoridades interiorizar la visión y misión unitaria del centro escolar como parte de su aprendizaje significativo. Tampoco se ha desarrollado ninguna propuesta para organizar mejor y evaluar las actividades planificadas en el centro escolar, donde se prevean acontecimientos imprevistos; de esta manera, cumplir siempre con los objetivos.

Asimismo, en el ámbito educativo, las propuestas formativas incluyeron temas de capacitación sobre inclusión educativa y asistencia a la diversidad con un total protagonismo; en efecto, se desechó la formación en administración y gestión, creación de proyectos de reformas e

innovación educativas. El personal docente y directivo, en relación con su desempeño, tuvieron que conseguir por sus propios medios materiales y recursos para impartir sus clases y asistir a los cursos. Con estos antecedentes, algunos docentes se desmotivaron para planificar con anticipación sus clases y las sesiones de tutorías como actividades extracurriculares; tampoco, el personal directivo instó a la comunidad educativa participar en las evaluaciones de la gestión institucional y de las capacitaciones.

A nivel administrativo, las directoras de ese periodo no tuvieron competencias profesionales idóneas para administrar el centro de educación, porque su perfil profesional era inadecuado al cargo que desempeñaron. Por otra parte, el Magisterio ha descentralizado algunas funciones y responsabilidades, mediante el apoyo de los distritos y circuitos, todavía existe lentitud y centralización en la mayoría de las actividades, por ejemplo: en el manejo de formatos, jerarquías, contratos, toma de decisiones, capacitaciones, recompensas y normas. Una ventaja de la organización del centro escolar es que el personal directivo maneja a un grupo pequeño de empleados, por quienes se preocupan por su situación y crecimiento laboral, en contraste a la dirección desde el Ministerio donde no se reconocen los logros ni se ofrece ningún tipo de incentivos al personal directivo y docente.

Existe falencia en la gestión de acercamiento con el sector público y privado para propiciar convenios con aliados estratégicos; esto fue ocasional. Las ex directoras del centro de educación no pudieron conseguir los recursos, en muchos casos, provenientes de las empresas del sector privado para ampliar la cobertura de servicios de la escuela, ya que toda solicitud debía ser con la aprobación del distrito o de las autoridades del Ministerio de Educación. Por ejemplo: la pandemia obligó al Ministerio de Educación a buscar los medios para firmar acuerdos de cooperación interinstitucional; con el fin de, mejorar la infraestructura de los centros educativos a nivel nacional, a través del programa “Apadrina una Escuela”. Además, se tomó muy poco la experticia del personal docente para la toma de decisiones respecto a actividades escolares de ocio, entretenimiento, deportivas.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

A pesar de que el sistema de comunicación que manejaba la institución era horizontal para motivar el diálogo y la gestión de procesos eficaces entre las directoras y el personal docente; las autoridades escolares carecieron de habilidades de comunicación social y liderazgo que sirvan de ejemplo para los demás. Esto se vio también en el desenvolvimiento social del personal a cargo, pues por muchos esfuerzos que se hicieron para fomentar el diálogo, el trabajo en equipo, el respeto, algunos docentes se resisten a mejorar.

Aunque se desarrollaron actividades de liderazgo con el alumnado, con la colaboración de psicólogos y otros profesionales, el personal directivo del periodo de estudio careció de habilidades de comunicación y liderazgo, quienes se abstuvieron de asignar funciones con equidad y esto produjo la saturación de responsabilidades sobre el personal docente con mayor conocimiento, al prescindir de los demás empleados; en consecuencia, se complicó el trabajo en equipo y las buenas relaciones entre el personal docente y administrativo, pues estas falencias no contribuyeron a un saludable ambiente laboral.

Como participante en el centro, en calidad de docente del área de párvulo, presento una propuesta de formación para subsanar algunas falencias detectadas. Es indispensable crear una propuesta formativa, dirigido al personal directivo y docente, además aplicarla de forma correcta, para mejorar la efectividad escolar, en todos los ámbitos: institucional, administrativo, dirección, proceso de enseñanza – aprendizaje, ya que se ha carecido de propuestas formativas propias del centro.

A través de la investigación se analizó el impacto que han tenido las propuestas formativas en el desarrollo de destrezas para realizar una buena gestión pública, por ejemplo: permitir el acceso a la información pública, el dominio de competencias profesionales y personales, el cumplimiento de objetivos institucionales y del equipo de trabajo, la mejora del proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes, el manejo adecuado de conflictos, plantear soluciones, promover el trabajo en equipo, la comunicación, la participación, entre otros factores presentes en la efectividad escolar.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

A nivel institucional, se busca mejorar la reputación de la escuela y cumplir los objetivos propuestos, como consecuencia de la optimización de la gestión académica y administrativa. En el aspecto académico, la investigación, la planificación de capacitaciones al personal docente y directivos, la evaluación de actividades y del rendimiento, la concreción de convenios interinstitucionales con el sector público y privado, así como la promoción de proyectos mejorarán la calidad educativa. En cambio, en el ámbito administrativo, se inducirá a desarrollar estrategias para ofrecer servicios más eficientes y la distribución eficaz de todos los recursos.

Existe la necesidad de reforzar el conocimiento de sus miembros sobre la estructura de la política externa, interna y los valores institucionales; asimismo, los valores humanos y la formación continua del equipo de trabajo. Cuando se incluyen estos elementos al sistema de educación pública, se genera un sentido de pertenencia, donde existe mayor posibilidad de incrementar el nivel de confianza de la comunidad educativa por la calidad de gestión, se perfecciona la organización y se consolida la unidad del grupo.

En el área del aprendizaje, se careció de una “Educación en valores”. La introducción de una educación en valores se refleja en las actividades de clases por parte de cada miembro docente, sin ser considerada una asignatura de la planificación nacional. De igual forma, el personal docente carece de conocimiento sobre cómo contextualizar las planificaciones académicas a la realidad del alumnado, ya que las planificaciones no satisfacen las demandas educativas ni se cumplen los objetivos de aprendizaje.

La bibliografía disponible permitió deducir que el rol que desempeña el liderazgo y la participación en la administración sobre el éxito de la gestión escolar es ineludible y muy relevante, ya que un director o una directora ha perfeccionado sus destrezas gerenciales para dirigir y ser el punto de equilibrio de su equipo de trabajo, promueve acciones para mejorar el ambiente laboral, proponer y ejecutar actividades vanguardistas y satisfacer las necesidades de su personal a cargo, quienes ejecutan las disposiciones e imitan la actitud de un líder. Asimismo, fomenta las buenas relaciones y es ejemplo de integración para aumentar la participación responsable del resto de los

miembros de la comunidad educativa en cada uno de los procesos y acciones académicas y administrativas; en efecto, ambos factores inciden en el éxito de la gestión escolar.

Resultados de la entrevista

A continuación, se muestran los resultados de la entrevista realizada a la directora y a la coordinadora del Centro de Educación Básica 04 de Octubre, quienes explicaron cómo se caracterizó la gestión administrativa del periodo 2016-2021, donde muchos de las deficiencias aún continúan vigentes en el periodo actual. Se elaboró un cuestionario de 34 preguntas y se presentaron más importantes para describir los resultados. El formato se dividió en varias secciones donde se analizaron los temas correspondientes a las variables de estudio; estas tienen relación con la dirección institucional, académica y administrativa. Ver anexo 5 y 6:

Figura 2

Entrevista a la directora del Centro de Educación Básica 04 de Octubre

Preguntas	Respuestas
<u>Dirección institucional</u>	
1.- ¿Se identifica con la visión y misión del centro educativo?	La directora de la escuela afirmó que, no conoce de memoria la visión y misión de la institución, pero sí se identifica con ambas, ya que le sirven de guía para cumplir la planificación.
2.- ¿Está de acuerdo con los <i>objetivos</i> y metas que se persiguen en la escuela?	La autoridad del centro educativo manifestó su conformidad con los objetivos institucionales, porque le permiten cumplir con las planificaciones de mejora educativa. Además, manifestó que en esta administración ni en el periodo anterior, a veces se cumplen a cabalidad.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

<p>3.- ¿Considera que las estrategias y políticas son adecuadas e inciden en la inclusión educativa?</p>	<p>La directora consideró que las estrategias aplicadas por los directores buscan soluciones a problemas. De igual modo, el marco regulatorio de la educación establece los lineamientos necesarios para la buena gestión diaria y mejorar la calidad de educación.</p>
<p>4.- ¿Está de acuerdo que el centro educativo mantiene una buena imagen o reputación institucional innovadora hacia la comunidad?</p>	<p>Según la apreciación de la profesional, el centro de educación sí proyecta una buena imagen o reputación hacia la ciudadanía. La entrevistada y los docentes tienen la misión de ofrecer a la sociedad una imagen positiva, que destaque la infraestructura, la competencia profesional del personal docente y sus valores humanos, donde la comunidad educativa desarrollen habilidades de buen vivir y cultura de paz.</p>
<p><u>Dirección académica</u></p>	
<p>5.- ¿Está de acuerdo que se propicia la educación en valores?</p>	<p>La directora manifestó que sí está de acuerdo con que en la institución desde siempre se fomentan los valores, a través de las planificaciones de cada docente, en especial, los lunes, se trabajan con un valor para toda la semana.</p>
<p>6.- ¿Está de acuerdo que las planificaciones académicas cubren las demandas educativas y se cumplen a cabalidad los objetivos de aprendizaje?</p>	<p>La funcionaria indicó que las planificaciones no se cumplen los objetivos de aprendizaje, porque siempre existen imprevistos o retrasos debido a la retroalimentación del tema de clase que, en ocasiones, el docente debe hacer. Es importante destacar que las planificaciones tampoco cubren las demandas educativas, porque los objetivos son muy generales y no se adaptan al contexto del alumnado.</p>

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

<p>7.- ¿Está de acuerdo que con frecuencia se elabora la planificación de aula y con anticipación?</p>	<p>La directora afirmó que la mayoría de los docentes sí planifican de manera previa, para su aprobación por la junta de la escuela y reserva de las aulas, otros no planifican. Un gran número de docentes utiliza material innovador que elabora o adquiere por sus propios medios. También, se incluye el uso de las TIC, acorde a la tendencia mundial y se revisa su inclusión en las planificaciones.</p>
<p>8.- ¿Está de acuerdo que con frecuencia se ofrecen sesiones de tutorías como actividades extracurriculares?</p>	<p>Según la directora, siempre se ofrecen tutorías a los estudiantes con bajo rendimiento o necesiten reforzar sus conocimientos. Las clases extracurriculares se planifican, a través de un cronograma.</p>
<p>9.- ¿Está de acuerdo que, con frecuencia, se participa activamente, en la evaluación de programas formativos, los indicadores de evaluación, los resultados de aprendizaje para mejorar la calidad de educación?</p>	<p>La autoridad encargada aseveró que sí se efectúa una evaluación de los resultados de aprendizaje, de forma continua y formativa, antes de terminar las clases. Sin embargo, no se ha realizado una evaluación de los programas de formación o de los indicadores dirigidos a los docentes. Manifestó que no se evalúan a los docentes ni se los invita a participar en dicho proceso, porque no hay. Aun así, la evaluación es importante también evaluar a las autoridades y docentes para corregir falencias.</p>
<p>10.- ¿Está de acuerdo que se organizan actividades para promover el trabajo en equipo, la comunicación y la participación?</p>	<p>La servidora pública expresó su postura respecto a la motivación del personal docente. En primer lugar, sí se promueven actividades para trabajar en equipo integralmente, donde todos los profesionales de distintas especializaciones participan para perseguir un mismo fin.</p>

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

<p>11.- ¿Está de acuerdo que se organizan actividades para desarrollar habilidades de resolución de conflictos y liderazgo?</p>	<p>La autoridad escolar informó que sí se organizan actividades en colaboración con los psicólogos educativos para enseñar estrategias de resolución de conflictos a los estudiantes, con el cual se cultiva una cultura de paz, comunicación y liderazgo.</p>
<p><u>Dirección administrativa</u></p>	
<p>12.- ¿Está de acuerdo que las competencias y funciones que tiene son idóneas y favorecen el cumplimiento de informes, tareas, reportes, calendario de actividades, objetivos institucionales?</p>	<p>La profesional manifestó que las competencias y funciones que tiene sí facilitan la entrega del trabajo y el cumplimiento de objetivos, porque se debe informar sobre los resultados del trabajo a la comunidad educativa.</p>
<p>13.- ¿Está de acuerdo que los procedimientos son ágiles, transparentes y descentralizados, por ejemplo: para presentar justificaciones, permisos, entrega y recepción de solicitudes y controlar al personal?</p>	<p>La directora indicó estar de acuerdo con los procedimientos administrativos, dando prioridad al acceso de la información a las autoridades quienes controlan al personal, procesan permisos y solicitudes para continuar con la planificación. Además, consideró que estos procesos son descentralizados, en beneficio del personal docente a quienes se les reduce la carga laboral y responsabilidades; por tal motivo, se crearon los distritos y circuitos en cada cantón. Pero todavía existe la burocracia en el Estado, ya que se contrataron a personas que desconocen sobre temas de educación, ralentiza los trámites. Incluso coincide que los procesos son transparentes, pero no alcanzan los parámetros y expectativas.</p>
<p>14.- ¿Está de acuerdo con la estructura de las jerarquías que existe en la institución?</p>	<p>La directora recalcó que la institución si tiene una estructura de órgano regular jerárquico para distinguir los</p>

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

	cargos, pero se maneja una jerarquía lineal horizontal, en la cual la comunicación y el contacto es más directo.
15.- ¿Considera que las autoridades se preocupan por la situación laboral del personal?	La entrevistada confirmó que pocas autoridades del Ministerio de Educación tienen un sentido de pertenencia o empatía con el personal de la escuela. Como directora, sí se interesa por las actividades y situación laboral del personal docente.
16.- ¿Está de acuerdo con el sistema de recompensas actual que impulsan las autoridades?	La funcionaria relató que actualmente, el sistema de recompensas sí motiva al personal docente y se reconoce el trabajo ganado por méritos. Es así como los servidores públicos de la escuela hoy en día se esfuerzan por obtener esos beneficios.
17.- ¿Considera que con frecuencia se busca la colaboración del sector privado para mejorar el servicio público?	La entrevistada aclaró que tienen aliados estratégicos del sector privado, para mejorar la infraestructura de la institución y la educación que se imparte.
18.- ¿Está de acuerdo que con frecuencia usted participa en la toma de decisiones y en programas de evaluación?	La directora manifestó que, en la actualidad, se invita, con frecuencia y con anticipación, a participar al personal docente en la toma de decisiones y en programas de evaluación. Se evalúan las clases demostrativas para corregir errores. Respecto a la toma de las decisiones sí se toman con democracia y responsabilidad, mediante la socialización, el don de escuchar a los demás con atención y responsabilidad. Con ello, se ánima al personal en general, a involucrarse en las diferentes actividades, inclusive de ocio y entretenimiento. Sin embargo, cuando las autoridades de gobierno no la invitan a la directora a

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

	participar en las decisiones concernientes a algunos temas de la escuela y solo le dan instrucciones, se limita a acatar las disposiciones encomendadas sin objetar.
19.- ¿Está de acuerdo que con frecuencia se efectúan planes de innovación, programas de capacitación, de evaluación de la gestión a fin de contribuir a la mejora y a la inclusión educativa?	La directora afirmó que el Ministerio de Educación, con frecuencia, planifica y difunde capacitaciones gratuitas a docentes y directivos, con la finalidad de mejorar el sistema y calidad educativa. La evaluación de la gestión es escasa; lo cual no concuerda con los objetivos institucionales de promover la innovación, la inclusión. Sin embargo, para los programas deben intervenir profesionales especializados en distintas áreas. No se han presentado propuestas de innovación escolar.
20.- ¿Considera que el acceso a la información sobre propuestas de programas formativos y resultados evaluación es de calidad?	La directora coincidió que la calidad educativa depende de la formación continua de los directivos y docentes. También, depende de la facilidad de acceso a programas de capacitación y resultados de evaluación. Todo esto, genera efectividad escolar.
21.- ¿Está de acuerdo que el sistema de comunicación que maneja la institución destaca el alto nivel de liderazgo de las autoridades?	La funcionaria destacó que la institución sí maneja un tipo de comunicación horizontal, que facilita a que la comunidad educativa se informe de las acciones de las autoridades.
22.- ¿Considera que existe un buen ambiente laboral, el trabajo en equipo y amigables relaciones?	La profesional manifestó que no existe un ambiente laboral perfecto, porque existen diferencias entre el personal docente, pero sí se fomentan buenas relaciones. Además, sí se promueve el trabajo en equipo y el respeto a los demás.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

23.- ¿Está de acuerdo que las responsabilidades se distribuyen con equidad?	La directora aseveró que, en este tema, debe ser equitativa y de compartir responsabilidades a todos según sus funciones, sin excepción.
---	--

Nota. Entrevista realizada a la directora del Centro de Educación Básica, MSc. Ana Quirumbay León.

Elaboración: Autor de la investigación (2022)

Figura 3

Entrevista a la coordinadora del Centro de Educación Básica 04 de Octubre

Preguntas	Respuestas
<u>Dirección institucional</u>	
1.- ¿Se identifica con la visión y misión del centro educativo?	La coordinadora no conoce de memoria el tema pero indicó que sí se identifica con la misión y visión de la institución, porque la educación debe ser de interés de todos.
2.- ¿Está de acuerdo con los objetivos y metas que se persiguen en la escuela?	La entrevistada asegura estar de acuerdo con los objetivos y metas de la institución, porque la comunidad educativa es la beneficiaria. Sin embargo, lamenta que no se cumplan a veces por factores externos.
3.- ¿Considera que las estrategias y políticas son adecuadas e inciden en la inclusión educativa?	La funcionaria mencionó que, para generar inclusión educativa, las estrategias deben manejarse de acuerdo con el entorno su necesidad. Por lo pronto, estas no se ajustan a la realidad de las personas residentes del sector.
4.- ¿Está de acuerdo que el centro educativo mantiene una buena imagen o reputación institucional innovadora hacia la comunidad?	La coordinadora infirió estar de acuerdo que la institución sí refleja una buena reputación.
<u>Dirección académica</u>	

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

<p>5.- ¿Está de acuerdo que se propicia la educación en valores?</p>	<p>La servidora pública manifestó su postura a favor de la educación en valores que se imparte en la institución, porque se necesita lograr una mejor formación del estudiante.</p>
<p>6.- ¿Está de acuerdo que las planificaciones académicas cubren las demandas educativas y se cumplen a cabalidad los objetivos de aprendizaje?</p>	<p>La coordinadora opinó que las planificaciones académicas no cubren las demandas educativas ni alcanzan los objetivos de aprendizaje, debido a los cambios imprevistos del proceso de enseñanza/aprendizaje. Reafirmó la pregunta No. 3, al expresar que los contenidos de las planificaciones no se adaptan a la realidad del contexto del alumnado.</p>
<p>7.- ¿Está de acuerdo que con frecuencia se elabora la planificación de aula y con anticipación?</p>	<p>La coordinadora académica enfatizó que el personal docente sí planifica sus actividades de clases. Mencionó su importancia para mantener la buena calidad de la educación. Además, indicó que el maestro o maestra utiliza materiales innovadores, usan las TIC, para que los y las estudiantes adquieran nuevos conocimientos.</p>
<p>8.- ¿Está de acuerdo que con frecuencia se ofrecen sesiones de tutorías como actividades extracurriculares?</p>	<p>La coordinadora aseguró que sí se imparten tutorías para mejorar el rendimiento académico de los niños y niñas.</p>
<p>9.- ¿Está de acuerdo que, con frecuencia, se participa activamente, en la evaluación de programas formativos, los indicadores de evaluación, los resultados de aprendizaje para mejorar la calidad de educación?</p>	<p>La jefa inmediata del equipo docente exhortó su postura afirmativa sobre la evaluación los resultados de aprendizaje, durante las clases, para valorar los conocimientos del alumnado. Sin embargo, falta realizar una evaluación de las capacitaciones y de la gestión de la escuela.</p>

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

<p>10.- ¿Está de acuerdo que se organizan actividades para promover el trabajo en equipo, la comunicación y la participación?</p>	<p>La funcionaria manifestó sentirse totalmente de acuerdo, de que sí se trabaja en equipo, porque coadyuva al cumplimiento de objetivos; incrementa la motivación; la creatividad; las habilidades sociales, como: cooperación y comunicación.</p>
<p>11.- ¿Está de acuerdo que se organizan actividades para desarrollar habilidades de resolución de conflictos y liderazgo?</p>	<p>La coordinadora enfatizó sentirse totalmente de acuerdo, con esta pregunta, porque como autoridades de la escuela, buscan estrategias para enseñar al alumnado, a resolver sus conflictos de manera pacífica.</p>
<p><u>Dirección administrativa</u></p>	
<p>12.- ¿Está de acuerdo que las competencias y funciones que tiene son idóneas y favorecen el cumplimiento de informes, tareas, reportes, calendario de actividades, objetivos institucionales?</p>	<p>La coordinadora indicó que las competencias que ella tiene le han ayudado a enfrentar retos y a mejorar en el desempeño de sus funciones; de hecho, se debe mejorar y adaptarse a los cambios.</p>
<p>13.- ¿Está de acuerdo que los procedimientos son ágiles, transparentes y descentralizados, por ejemplo: para presentar justificaciones, permisos, entrega y recepción de solicitudes y controlar al personal?</p>	<p>La funcionaria expresó su inconformidad con este tema, porque la institución carece de formatos propios, sólo trabajan con los que el MINEDUC elaboró. Por otra parte, afirmó no estar de acuerdo con la forma como la anterior administración ejecutaba los procesos ya que siguen siendo centralizados y lentos, pero sí eran transparentes.</p>
<p>14.- ¿Está de acuerdo con la estructura de las jerarquías que existe en la institución?</p>	<p>La entrevista mencionó que sí tienen una estructura jerárquica y que, en la actualidad, están haciendo cambios favorables.</p>

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

<p>15.- ¿Considera que las autoridades se preocupan por la situación laboral del personal?</p>	<p>La profesional consideró que las autoridades de la escuela y ella al ser parte de la coordinación sí están pendientes de las novedades. Es una institución pequeña y todos colaboran ante una situación emergente que atravesase alguien del personal.</p>
<p>16.- ¿Está de acuerdo con el sistema de recompensas actual que impulsan las autoridades?</p>	<p>La coordinadora infirió que, por el momento, no se aplica ningún tipo de recompensa.</p>
<p>17.- ¿Considera que con frecuencia se busca la colaboración del sector privado para mejorar el servicio público?</p>	<p>La coordinadora aseveró que sí se dispone de la colaboración del sector privado, para ayudar a cubrir las necesidades de la comunidad educativa, pero muy ocasional.</p>
<p>18.- ¿Está de acuerdo que con frecuencia usted participa en la toma de decisiones y en programas de evaluación?</p>	<p>La funcionaria reveló que no ha participado en la toma de decisiones ni en programas de evaluación del periodo anterior; sin embargo, con la nueva administración espera que sí la consideren. Además, respecto a la toma de decisiones, la autoridad encargada, la directora, sí escucha a todos y socializa propuestas para tomar decisiones con responsabilidad. A pesar de que, tampoco se incluye al profesorado en actividades de evaluación de la gestión, sí se los motiva lo suficiente para que participen en otras actividades y se reconocen sus logros en el desempeño de sus funciones.</p>

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

<p>19.- ¿Está de acuerdo que con frecuencia se efectúan planes de innovación, programas de capacitación, de evaluación de la gestión a fin de contribuir a la mejora y a la inclusión educativa?</p>	<p>La coordinadora manifestó que sí se hacen programas de evaluación de la gestión, pero ocasionalmente; recalcó la importancia de evaluar, también, a la dirección y al profesorado para realizar correctivos pertinentes y oportunos. Por otra parte, el Ministerio de Educación con mucha frecuencia oferta cursos y capacitaciones gratuitas a docentes y directivos, con la finalidad de mejorar el sistema y calidad educativa. Enfatizó la significancia de la formación continua del personal para mejorar el sistema educativo.</p>
<p>20.- ¿Considera que el acceso a la información sobre propuestas de programas formativos y resultados evaluación es de calidad?</p>	<p>La coordinadora indicó que sí se da el acceso a la información sobre propuestas de programas formativos y resultados de evaluación realizados por las autoridades.</p>
<p>21.- ¿Está de acuerdo que el sistema de comunicación que maneja la institución destaca el alto nivel de liderazgo de las autoridades?</p>	<p>La entrevistada mencionó que siempre se ha carecido en ambas administraciones de una buena comunicación que destaque el liderazgo de la autoridad escolar.</p>
<p>22.- ¿Considera que existe un buen ambiente laboral, el trabajo en equipo y amigables relaciones?</p>	<p>La profesional consideró que sí existe un ambiente laboral, debido a que se maneja un grupo de trabajo reducido, con quienes se puede dialogar y llegar a acuerdos. Además, sí se trabaja en equipo, mediante el respeto de unos a otros.</p>
<p>23.- ¿Está de acuerdo que las responsabilidades se distribuyen con equidad?</p>	<p>La coordinadora sí está de acuerdo con la forma de asignación de tareas, en base a la denominación del puesto.</p>

Nota. Entrevista realizada la directora del Centro de Educación Básica, MSc. Marjorie Sabando Párraga.

Elaboración: Autor de la investigación (2022)

Discusión

A través de la presente investigación se analizan los aportes teóricos más relevantes, los resultados y antecedentes para la elaboración de la discusión que a continuación se detalla:

1.- Como primer objetivo específico se consideró identificar el impacto de una administración innovadora en la dirección, la consecución de objetivos y las demandas socioeducativas del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del recinto San Guillermo del cantón Daule – Ecuador, periodo 2016-2021, en base a ello se estudió la teoría de Delgado (2019) sobre “Innovación”, para entender su significancia en el quehacer administrativo, ya que gracias a ella son posibles nuevos proyectos y el crecimiento económico de la sociedad. Además, Zamora et. al (2018) coinciden en este tema porque la innovación permite la modernización del Estado, mejorar el servicio público, la disponibilidad inmediata de la información, mayor comunicación, interacción y transparencia.

Al analizar el contexto de la escuela, las directoras de ese periodo conocían memorísticamente la visión y misión; por otra parte, a veces se alcanzaban los objetivos y metas institucionales, debido a imprevistos, falta de voluntad y disponibilidad de recursos. Quispe (2022) enfatizó que la administración innovadora produce el desarrollo de un buen ambiente laboral y las buenas relaciones. Además, el autor analizó tres ámbitos para que se produzca una administración innovadora en educación, estas son: institucional, académico y administrativo. Es así como en los resultados del presente trabajo se observaron varias características de la administración del periodo 2016-2021 del Centro de Educación Básica.

Según los resultados de la investigación, la administración del periodo 2016-2021 obedece a las políticas y estrategias de educación inclusiva, impuestas por su organismo rector, Ministerio de Educación; esto tiene relación con la teoría de Díez (2020) y Flores (2017), quienes aseveraron que la gestión de la educación se determina por un cierto modelo y política educativa, donde la dirección adapta esos lineamientos a la gestión pública y definen la cultura institucional.

Sin embargo, esa administración aplicó procesos anticuados y tradicionales, opuestos al esquema de la “Nueva gestión pública”, y puede reflejarse en la valoración de las técnicas efectuadas, pues sólo seis indicadores de evaluación de los 23 elaborados, en relación con: reputación positiva, procedimientos transparentes e información asequible, entre otros “siempre” se dieron. Esto difiere con Santana et. al (2017) quien mencionó que este tipo de gestión desarrolla mecanismos para la inclusión educativa.

Por su parte, Zavala et. al (2020), agregó que esta forma de ejecución de procesos requiere el cumplimiento de objetivos institucionales, para promover la transparencia, la equidad, la colaboración de la empresa privada, la responsabilidad social y la inversión de programas socioeducativos, que demanda la sociedad actual. Sin embargo, la realidad del centro escolar demostró que la asignación de responsabilidades fue inequitativa, y a veces, hubo una escasa colaboración con el sector privado.

Mendoza et. al (2018) recalcó que para que la administración sea eficiente, las instituciones públicas deben administrar los recursos con responsabilidad para alcanzar los objetivos y cumplir con las metas institucionales; sin embargo, en los resultados obtenidos, se infirió que la razón de que el centro escolar, en ocasiones, no haya cumplido con los objetivos y metas propuestos en ese periodo, no se debió al mal manejo de los recursos - pues la competencia es de los distritos y de las subsecretarías zonales - sino a los eventos imprevistos que atrasan las actividades.

García et. al (2018) dedujo que las competencias laborales coadyuvan a conseguir estándares altos de una administración escolar eficiente por parte de la dirección, a través del conocimiento de una buena planificación de los procesos educativos, la voluntad, el liderazgo y el trabajo en conjunto del equipo; esto concuerda con Misad et. al (2022) quienes enfatizaron que la dirección escolar afecta el proceso de enseñanza – aprendizaje del alumnado.

Además, Zavala (2020) mencionó que la nueva gestión pública promueve, incluso, la autonomía y resolución de problemas. Pero, los resultados de análisis arrojaron que tantas las directoras como el personal docente carecían de habilidades de liderazgo; a esto se suma, las

funciones y el perfil profesional poco idóneas de las directoras que no mejoraron la gestión. Es muy importante recalcar que a pesar de la versión de las autoridades del plantel en indicar que desarrollaban actividades de resolución de conflictos con los estudiantes, la realidad es que se carecieron de conocimientos sobre el tema para solucionar problemas internos de la escuela.

Es relevante la explicación que realizan Santana et. al (2017) acerca de las consecuencias de implementar una administración innovadora en el área de educación, estas se dirigen a potenciar el nivel de la calidad de la educación, por ejemplo: ejecutar acciones que se adapten a la realidad del alumnado, fomentar una educación intercultural y con valores humanos. Eso no concuerda con la realidad del centro escolar, donde hubo una pobre planificación de la enseñanza en valores; por otra parte, los objetivos y contenidos de las planificaciones no se adaptaron al contexto, porque se maneja un esquema de política muy generalizado por parte del Ministerio de Educación. En efecto, Zavala et. al (2020) opinó, también, que la política incide en la coordinación y cooperación entre las instituciones de los países de América Latina e impiden cumplir con los objetivos institucionales.

El autor también dedujo que la evaluación permanente de indicadores de desempeño y resultados, y la descentralización de funciones permiten la evolución y mejora educativa. Pero, los resultados del enfoque cualitativo que se aplicó permiten mencionar que hubo una escasa participación de las directoras de la escuela y del personal docente en programas de evaluación y en la toma de decisiones, en relación con la gestión del centro educativo, porque el Ministerio de Educación, a través de las subsecretarías y distritos ejecutan todas las disposiciones, reformas y el control por lo cual, la mayoría de los procesos son centralizados. Esto coincide con De la Garza et. al (2018), en relación con el tema de la modernización y democratización de las políticas públicas en América Latina, donde se omite la participación de la ciudadanía en programas de evaluación educativa o del marco regulatorio educativo.

Es así como los resultados de la presente investigación determinaron que la administración del periodo 2016-2021 no fue innovadora y afectó, de forma negativa, en la buena dirección escolar

y no alcanzaron los estándares mencionados en líneas anteriores para denominar a su administración como “Innovadora”. Esto no guarda relación con la pesquisa de Farfán & Reyes (2019) quienes denominaron a este tipo de administración como: “La nueva gestión educativa estratégica”, que conlleva a una dirección y organización innovadora del sistema escolar, a través de la toma de decisiones y la comunicación, que la escuela necesitó fortalecer un poco más.

2.- En el segundo objetivo específico se propuso el diseño de un programa formativo sobre la mejora de la gestión pública para optimizar la calidad educativa de la institución, en base a ello se estudió la teoría de Tinajero & Solís (2019) quien exhortó sobre la necesidad de implementar planes y nuevos modelos en el ámbito educativo, con enfoque en la cultura, la política y la praxis docente, para promover la inclusión de las personas vulnerables. Esto concuerda con las investigaciones que realizaron De la Garza et. al (2018) quien indicó que el propósito de la evolución de la administración pública en educación es impulsar programas de modernización y evaluación de la política, que tengan contenidos de resolución de conflictos y el manejo responsable de los recursos.

En los resultados de la investigación, se observó que una de las fortalezas del centro de educación básica es la planificación de cursos de capacitación al personal, lo que es una acción acertada. Sin embargo, las deficiencias en la dirección limitan el desempeño de una gestión pública óptima en la escuela. Las evidencias concuerdan con el estudio de Barba & Delgado (2021), que detectó que el problema radica, en especial, en el liderazgo, a pesar de que los objetivos del marco jurídico del Ecuador buscan alcanzar estándares de calidad de la educación para estar al nivel de los países de primer mundo. En este punto coincide Zavala et. al (2020), de conformidad a los principios de la administración pública contemporánea que buscan la ejecución y fiscalización de programas estatales, mediante estándares de desempeño, evaluación de resultados y descentralización.

Algunas debilidades de la organización del Centro, se atribuyen al poco sentido de pertenencia institucional, la carente ejecución de tutorías, la falta de motivación económica y

reconocimiento de logros. En ocasiones, algunos miembros del personal docente planificaban las clases, a veces se promovía el trabajo en equipo y un buen ambiente laboral; existió poco interés por la situación laboral del personal, por parte de las autoridades de gobierno, incluso al excluirles de proporcionar materiales para sus planificaciones u ofrecerles más estabilidad; y las demás mencionadas en líneas anteriores, aumentan la discriminación, la inequidad, el atraso de conocimientos, también afectan la autonomía y el liderazgo de sus integrantes.

En el Centro de Educación Básica 04 de Octubre se organizan cursos de capacitación al personal docente, de forma continua; sin embargo, su línea de formación es ajena al área de administración educativa, donde se excluyen a las directoras. Por tal motivo, la dirección de la escuela durante la gestión del periodo 2016-2021 limitaron alcanzar los estándares altos de gestión educativa en esa zona rural del cantón Daule, lo cual se opuso a los preceptos del marco regulatorio del país y recomendaciones de organismos internacionales.

Los resultados de la investigación respecto a la poca motivación de promover el trabajo en equipo no concuerdan con la teoría de Sucari & Quispe (2019), quienes indicaron la relevancia de este elemento en el cumplimiento de los objetivos institucionales, donde los integrantes son conscientes de su rol en el grupo y se contribuye a un ambiente laboral idóneo. Estas novedades en el centro escolar tienen un impacto negativo en la gestión pública educativa y no concuerdan con la política establecida en los artículos 1, 3, 11, 14, 15, 21, 25, 26, 38, 65, 95 y 100 de la Constitución de la República del Ecuador.

Por tal motivo, se diseñó una propuesta formativa dirigida al personal directivo y docente en el área de gestión y dirección pública para mejorar la calidad educativa de la institución. De conformidad con la investigación realizada, es necesario la implementación urgente de planes y modelos educativos que permitan hacer evolucionar el sistema educativo, a través reformas de la política y modificar la cultura y el quehacer docente ecuatoriano. En consecuencia, se busca una nueva modalidad en educación, donde se promuevan programas de igualdad que modernicen al Estado, perfeccionen las estrategias para la inclusión de los grupos más vulnerables y la mejora de

la educación, para reducir los índices de pobreza. Además, los contenidos de los programas vanguardistas disponen de contenidos de liderazgo, participación, integración, cooperación, resolución de conflictos y el manejo responsable de los recursos.

Esto guarda relación con la reforma de la política educativa de Chile, donde se destacó la importancia de educar y generar igualdad de oportunidades a la sociedad (Herrera, Reyes , & Ruiz, 2018). En cambio, Colombia apuntó sus objetivos a la preparación del personal docente para que adapte los contenidos al contexto del alumnado (Quintana, 2018).

Para la elaboración de la propuesta, se analizó la teoría de dos expertos: en primer lugar, Arroyo et. al (2019) diseñó un modelo de gestión, que permita el desarrollo rural de una comunidad y mejorar el servicio de educación de ese sector; de esta manera, disminuir los índices de pobreza e incrementar las oportunidades de crecimiento económico. En segundo lugar, se consideró el estudio de Quispe (2022) quien examinó el efecto de la gestión de una institución escolar en el rendimiento académico del alumnado. El autor comprobó la hipótesis que el éxito, es más probable cuando la comunidad educativa tiene conocimiento sobre el proceso administrativo del centro escolar, y participan más en las actividades que involucre la educación.

Las proyecciones de los resultados de este objetivo son acertadas porque se basa en la legislación del Ecuador y concuerda con la pesquisa de Mendoza et. al (2018) quien describió las ventajas de las garantías constitucionales del país y regulan la gestión de los recursos públicos y promoción de los programas de inversión. También, la metodología de esta investigación concuerda con el análisis de Misad, Misad & Dávila (2022) quienes examinaron la incidencia del liderazgo de las autoridades de un plantel en Latinoamérica en el clima escolar de instituciones educativas. Sus resultados se focalizan, con prioridad, en la adecuación de políticas públicas para formar a los directores y personal docente, evaluar su gestión, el desarrollo de ciertos tipos de inteligencia inter e intrapersonal y promover un buen ambiente laboral; estos son algunos de los temas que se desea desarrollar en el programa.

3.- Como tercer objetivo específico se estableció determinar las consecuencias, en términos de liderazgo y participación, de la administración pública sobre el éxito de la gestión escolar, en base a ello se estudió la teoría de Mendoza quienes dedujeron las ventajas de tener acceso a la información porque aumentan la voluntad de participación, trabajo en equipo y logran la unidad, para realizar una buena dirección. De acuerdo con la investigación de Guimenez (2021) estas buenas prácticas son una consecuencia del liderazgo, porque se logra acercamiento con el grupo de trabajo, donde se genera motivación y empatía.

Estas razones concuerdan con la indagación de Pazmiño et. al (2019) ya que a través del liderazgo se logra una buena dirección responsable del equipo de trabajo y de la gestión en general; lo demás, el ambiente laboral y las competencias profesionales satisfacen las demandas actuales con resultados satisfactorios en comunicación, interacción, alcance de objetivos, dominio de emociones, entre otros; Por su parte, una de las aportaciones que realizó Sandoval et. al (2019) sobre el perfil de un director de escuela es que resuelva situaciones conflictivas. También, analizó algunos casos de estudio sobre la necesidad de programas de formación para directores en Latinoamérica son escasos. Además, comparte experiencias en África, Europa, Norteamérica y México, donde sí hay una cultura acerca de proyectos de carrera de directores de centros educativos.

Sin lugar a duda, estas acciones asertivas para Cisneros garantizan una gestión pública competitiva en educación, porque se mide el nivel de éxito en cada una de las etapas del proceso administrativo, sobre todo como indicó Barba y Delgado (2021) a nivel de educación, se instauran modelos de gestión, mediante la planificación y evaluación de resultados de aprendizaje y de proyectos para alcanzar una efectividad escolar.

En los resultados de la investigación, se observó que a pesar de que el Ministerio de Educación organiza capacitaciones, las directoras del periodo 2016-2021 no tuvieron un perfil ni capacitaciones en dirección escolar, acorde al cargo que desempeñaron. Tampoco, desarrollaron habilidades de liderazgo que les permitiera mejorar la organización del centro escolar. Otro dato

importante es que la falta de evaluación y de adaptación de los objetivos al contexto del alumnado detuvo el progreso normal de los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Por lo tanto, los resultados de la presente investigación no coinciden con la pesquisa de Contreras (2019) manifestó que el liderazgo incide en el cumplimiento de las actividades académicas, económicas, administrativas e institucionales para mejorar el servicio educativo. Por otra parte, la investigación de Hurtado & Muñoz (2017), afirmó que la participación, la colaboración, la adaptación de los aprendizajes al contexto y la evaluación de procesos conllevan a una buena gestión. Es así como, Martínez (2021) aseguró que la participación y el liderazgo incide en la producción de modelos de gestión de mejora educativa, además, mencionó la realidad de Chile, que es similar a la situación de Ecuador, respecto a la poca adaptabilidad de la política pública en la dirección de los centros educativos.

Los antecedentes de este trabajo se resumen en la definición de Sicorro et. al (2018) quienes demuestran que la administración pública incide en la gestión; y ésta a su vez tiene un efecto en el contexto, ya la ejecución de acciones innovadoras que satisfagan las demandas socioeducativas mejorará la organización y el buen funcionamiento de la escuela, además, aumentará la calidad de enseñanza, conforme a los estándares actuales.

Limitación del estudio

La presente investigación se elaboró a partir de una metodología cualitativa, donde se efectuó una revisión bibliográfica y entrevista para ampliar el tema de estudio y comprobar las hipótesis. Sin embargo, existieron algunas limitaciones que afectarán las conclusiones; de esta manera, conocer cómo incide la administración pública en la gestión del centro escolar. Se describen las más relevantes a continuación:

La formulación de los objetivos presentó complicaciones porque se carecía del conocimiento sobre el concepto entre administración y gestión, ya que, al ser términos con un

propósito en común, existen diferencias donde cada uno es el complemento del otro para garantizar el éxito de la dirección. Se debe dominar, en primer lugar, la búsqueda de información sobre casos de estudio, luego definir el enfoque que se desea plantear en la investigación.

Otra limitación fue la estrategia de recolección de datos, donde fue difícil describir y asociar los resultados de la entrevista y de la observación, porque las fuentes no coincidían sobre el estado de la realidad. Además, existieron falencias en la redacción de las preguntas de la entrevista; posterior a ello, en sintetizar las más idóneas al contexto. Otro obstáculo fue seleccionar las categorías de las variables para clasificar los subtemas de la entrevista.

Es importante destacar que, durante el desarrollo de la investigación, hubo cambios en los cargos de algunas autoridades de la institución y no se pudo ubicar a las antiguas directoras; esto atrasó el procesamiento de los resultados, ya que se esperó a que las actuales autoridades acepten participar en la entrevista, en base a su punto de vista y de lo que recordaban de dicha gestión. Algo inusual fue que existió discrepancia entre la evidencia recopilada y la versión de la directora del periodo actual sobre el sistema de compensaciones y el reconocimiento de logros al personal docente. La autoridad escolar aseveró que sí se aplica compensaciones y se reconocen los logros; sin embargo, no existe evidencia de lo afirmado.

Existió escasez de artículos científicos, tesis y otros estudios previos de nivel académico, en relación con el tema seleccionado; adicional, la desactualización de publicaciones limitó el alcance de tema en el ámbito de educación. Las fuentes bibliográficas son significativas para establecer la validez de las conjeturas y comparar si los hechos de otros contextos son semejantes o diferentes al del centro escolar o el país. La escasez de una amplia bibliografía afectó la realización de los objetivos del proyecto de investigación.

Hay ausencia de evidencias de evaluación sobre la gestión del periodo 2016-2021, tampoco hay evidencia disponible de registros sobre capacitaciones al personal docente y directivos; sólo existe una diapositiva, donde consta el registro de una encuesta realizada a los padres de familia sobre la propuesta de modalidad de enseñanza para afrontar la pandemia.

También, hubo dificultad en el alcance del debate, debido a desconocer sobre las técnicas de redacción de un artículo científico. La amplitud del marco teórico, los resultados y la discusión puede afectar la calidad del trabajo, en comparación con otras obras de autores con mayor experiencia. Al momento de describir las deficiencias de la organización, es recomendable elaborar un cuadro comparativo para interpretar mejor los resultados.

Futuras líneas de investigación

Se analizaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de desarrollar una administración con una perspectiva innovadora; también se evidenciaron los resultados positivos de modelos de gestión, a continuación, se destacan algunas futuras líneas de investigación:

- Implementación de diseño y evaluación de un modelo de gestión educativo, en base al modelo de educación vigente en el Ecuador.
- Importancia de la selección del talento humano con perfil en dirección o administración educativa en la gestión eficiente de instituciones del área.
- Propuesta de talleres formativos sobre liderazgo al personal administrativo, docente y directivos de un centro de educación para resolución de conflictos.
- Formulación de indicadores de evaluación, resultados de aprendizaje y estándares de calidad educativa para optimizar la gestión de un centro escolar.
- Estrategias de comunicación y de eficiencia administrativa para mejorar la calidad de la gestión educativa.
- La optimización de la dirección administrativa, a partir del liderazgo y el trabajo en equipo, para alcanzar las metas institucionales.
- Mecanismos de descentralización y autogestión de funciones para promover centros educativos autónomos.
- Manejo responsable de recursos y de la administración en la educación.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

- La importancia de la participación, integración y colaboración para que el personal docente y directores conozcan sobre el tipo de administración y generen propuestas de mejora a la gestión educativa.

Conclusiones, limitaciones y prospección de futuro

Conclusiones

La presente investigación corrobora las premisas planteadas, a través de las siguientes conclusiones, para conocer cuáles son los factores que caracterizan la administración pública del país y cómo estos inciden en la gestión del Centro de Educación Básica 04 de Octubre del recinto San Guillermo del cantón Daule, periodo 2016-2021:

1.- Se concluye que, existe la necesidad de instaurar una administración pública más eficiente e innovadora para optimizar el éxito de la dirección y la calidad de educación del Centro de Educación 04 de Octubre. La investigación establece las consecuencias positivas de la política pública en la dirección y en la efectividad escolar, cuando se establecen procesos innovadores en la administración pública. Según expertos, la práctica de innovación empieza por la inversión y ejecución de proyectos que faciliten la prosperidad económica, la modernización del Estado, mejorar el servicio público, mayor comunicación e información, interacción, transparencia, un saludable ambiente laboral, entre otras ventajas que tienen efecto directo en la gestión de las instituciones públicas, para promover la autonomía.

Las principales consecuencias de una administración innovadora en el área de educación son: contextualizar los contenidos, practicar una educación intercultural, valores humanos, actividades de evaluación de gestión frecuentes y la descentralización de funciones, optimizar la organización y la comunicación, la toma de decisiones responsable.

Es así como, el análisis determina los efectos en la gestión escolar, bajo los siguientes criterios: descripción del contexto institucional, dirección académica y procesos administrativos. Lo institucional concierne a la política pública externa e interna de educación, valores institucionales, valores humanos, imagen); la segunda dimensión, se vincula con los procesos de

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

enseñanza – aprendizaje, modelos de evaluación, modelo educativo, inclusión educativa, formación continua, inversión científica, innovación tecnológica, interacción de la comunidad educativa, ambientes de aprendizaje, desempeño de directores y del personal docente, convenios interinstitucionales); el tercer tipo de clasificación describe a la organización por la clase y el nivel de servicios, infraestructura, recursos, ejecución de proyectos, habilidades o competencias del equipo de trabajo, entre otros).

Estas características son la identidad de la administración pública y si se desarrollan acciones de forma correcta, se obtienen resultados favorables en beneficio de la comunidad educativa, para elaborar planificaciones, proyectos de mejora escolar, tras alcanzar los objetivos en relación con los estándares de calidad de enseñanza. Sin embargo, del análisis institucional, se desprende que los resultados no fueron imparciales; por una parte, las personas entrevistadas mencionaron que las directoras del Centro de Educación 04 de Octubre del periodo 2016-2021, desconocían de la visión y misión institucional y a pesar de estar de acuerdo con los objetivos, a veces se cumplían, entre otros motivos por causas involuntarias; en cambio, respecto a su opinión sobre la afectación de la política, estrategias y valores sobre gestión escolar y la inclusión educativa, estuvieron de acuerdo, porque ayudan a resolver problemas y las disposiciones del Ministerio de Educación, se adaptan a la necesidad del centro y se obedecen.

Con relación al manejo de la academia, existen elementos que coadyuvan a lograr los objetivos institucionales y satisfacer las demandas socioeducativas, como son: la educación en valores; las planificaciones áulicas; participación en procesos de aprendizaje y de evaluación; el acompañamiento docente, a través de tutorías; realización de actividades de liderazgo, pero el centro escolar, carecía de estas acciones. Aunque, la directora y la coordinadora aseveraron que, durante la gestión anterior, los valores se enseñaban cada semana, incluían esos temas en las planificaciones y el personal docente utilizaba material innovador y recursos TIC, muchas veces por autogestión. En cuanto a las planificaciones áulicas, las destrezas y objetivos continúan

inflexibles, pues no se adaptan al contexto y aún existían docentes que se niegan a planificar sus clases.

La dirección administrativa tuvo una calificación negativa en la idoneidad de las funciones y competencias para el cumplimiento de actividades u objetivos institucionales, porque las directoras del periodo 2016-2021 carecían de la preparación profesional y experiencia en el área de dirección escolar; la falta de motivación en recompensas y reconocimientos, aunque la directora de la institución opina que sí se ofrece este servicio; el nulo desarrollo de habilidades de liderazgo e inequitativas asignaciones, donde se carecen de destrezas para solucionar divergencias y distribuir tareas sin recargar el trabajo a solo un grupo de colaboradores.

Sin embargo, su puntaje fue regular en la empatía por la situación del personal docente, pues el manejo de contratos y nombramientos lo ha manejado el distrito, donde pocas autoridades se preocupan a veces por este tema; la realización de convenios con empresas fue muy escasa, ya que existió un acuerdo firmado desde la pandemia para mejorar la infraestructura del centro educativo; a veces se consideraba la participación del personal docente en evaluaciones de clases y a las mismas directoras para la toma de decisiones pero solo de algunos temas, de allí se le ordenaba a las autoridades escolares a cumplir disposiciones y todavía se aplica ese método; la ocasional colaboración por parte del equipo humano dificulta lograr un buen ambiente laboral y una fluida comunicación, debido a la actitud del personal. De todas maneras, existe un esfuerzo por promover el trabajo en equipo y las buenas relaciones.

La eficiencia de la administración pública considera el manejo responsable de recursos bajo una competencia idónea para alcanzar los objetivos y cumplir con las metas institucionales. Sin menoscabo de la eficiencia y eficacia que debería caracterizar a la administración de ese periodo, la institución solo acertó en cuatro indicadores que son: los procesos para trámites y el control del personal que fueron ágiles, transparentes y descentralizados, aunque hay avance en el modelo de gestión descentralizado, la mayoría de responsabilidades y formatos son todavía dirigidas por los distritos, a cargo de personas que carecen de conocimientos sobre gestión

educativa, lo cual disminuye la rapidez de solución de inconvenientes y diligencias en general; la jerarquización de cargos con un sistema de comunicación horizontal para el contacto directo entre autoridad escolar y personal docente, no mejoró la comunicación entre pares, ya que se carecían de acciones para motivar la unión, el trabajo colaborativo, la integración.

2.- En otro indicador donde se obtuvo una buena valoración fue la frecuencia con la que se planifican los programas de capacitación al personal y se evalúan los aprendizajes de los estudiantes, adicional se tiene acceso a dicha información. No obstante, es importante mencionar que, de conformidad a este punto no existieron proyectos de innovación escolar o de reforma educativa; a fin de contribuir a la mejora y a la inclusión educativa.

En consecuencia, la propuesta de formación donde se inculque los conocimientos sobre cómo mejorar la gestión pública y aumentar la calidad educativa del Centro de Educación Básica 04 de Octubre tendría un alto impacto, porque la investigación determina que existe la necesidad de capacitar a los directores y al personal docente en este tema. A pesar de que, la selección de las autoridades escolares es competencia de los distritos y direcciones zonales, el talento humano que colabora en la institución debe tener las competencias de proactividad para dicho cargo para el funcionamiento sólido del centro educativo.

Estudios confirman que América Latina maneja una política pública que afecta los procesos administrativos de las instituciones del Estado. En el campo de la educación los objetivos no se ajustan al contexto sociocultural de las comunidades, donde todavía hay irregularidad en la administración de los recursos y carencia de una línea de formación en liderazgo escolar; esto afecta la gestión y efectividad de los centros educativos. El proyecto adoptó las estrategias del modelo de gestión educativa de Chile y Colombia, donde se dio prioridad a la equidad, inclusión educativa de todos los sectores y grupos vulnerables; además, se focalizó en los procesos de enseñanza – aprendizaje del alumnado, aumentar la participación; a su vez, en la capacitación continua a las autoridades escolares y al personal docente en las dimensiones, entre ellas, el liderazgo que forman parte de la nueva administración pública.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

Es relevante indicar la viabilidad de la propuesta porque se ampara en las recomendaciones de organismos internacionales y el marco regulatorio del país para disminuir los índices de pobreza, a través de la educación, incrementar las oportunidades laborales y económicas de la comunidad. Se socializó con las autoridades del periodo actual, tanto la directora como la coordinadora, quienes acogieron la iniciativa para presentarla a nivel del Magisterio.

Es importante la formación del equipo del personal directivo y docente ya que tiene el propósito de cambiar su pensamiento en la vía de solucionar problemas del contexto, aumentar la productividad y el desarrollo de competencias profesionales y de la vida significativas, como el liderazgo. Las autoridades del centro escolar deben dirigir, supervisar y evaluar con frecuencia esta propuesta.

La propuesta formativa incluye una enseñanza sobre temas de evaluación integral de los aprendizajes, del desempeño de autoridades, del personal docente y de las capacitaciones. Considera también, la importancia del liderazgo y la participación para elevar los resultados de los indicadores que evalúan el nivel de innovación de la gestión del Centro de Educación 04 de Octubre; y trabajar en la actitud del personal para que sea más consciente de los beneficios de la integración y el manejo de buenas relaciones para generar un ambiente laboral saludable.

Como la institución carece de autonomía completa en el manejo de sus propios formatos, modelos, organización, toma de decisiones, capacitaciones independientes a las disposiciones del MINEDUC, se propone una capacitación para que el personal conozca más sobre la elaboración de modelos educativos, procesos y acciones para generar mayor participación. Además, la escuela necesita instituir un sistema de reconocimiento y ascensos al esfuerzo o méritos al personal docente.

Se plantean temas de motivación al personal para la creación de más proyectos interinstitucionales, tanto del sector público como del sector privado; es relevante sugerir que se debe instruir al personal docente, no solo en temas de inclusión educativa y atención a la

diversidad, sino también en dirección y gestión educativa; liderazgo, desarrollo de inteligencias y proyectos de evaluación, para mejorar la calidad de la educación y una inclusión educativa.

Es una acción acertada, crear y difundir esta iniciativa para fortalecer el conocimiento de las autoridades y del personal de la escuela, sobre estrategias de autogestión, igualdad de oportunidades y contextualización de contenidos de aprendizaje, sobre todo que, ayude al crecimiento cultural y económico del sector rural.

El objetivo del presente programa demuestra la viabilidad técnica y legal, para medir y fiscalizar los resultados sobre estándares de desempeño y capacidad de autonomía y descentralización. Por consiguiente, generar soluciones inmediatas para la mejora de la gestión educativa, a corto y a mediano plazo.

3.- Según estudios, las consecuencias que tienen el liderazgo y la participación en la gestión se reflejan en el número de proyectos educativos que satisfagan la realidad del alumnado, ya que, de ello, depende el avance o deterioro del proceso educativo. El propósito del liderazgo en el ámbito de educación es alcanzar una alta calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje, mejorar el servicio público, administrar con responsabilidad los recursos y transformar la realidad social de la comunidad educativa.

El liderazgo y la participación en la administración de las directoras del Centro de Educación 04 de Octubre tuvo implicaciones negativas en los resultados en la gestión de las directoras, donde la percepción del personal docente y de las autoridades actuales de la institución criticó la calidad del proceso educativo, la planificación y control de programas de evaluación e innovación. Las estrategias de comunicación utilizadas, la integración, la colaboración y el ambiente laboral por parte del personal docente demostraron la ausencia de estos dos elementos en la administración de ese periodo. Aunque, en el centro educativo se planificaban y realizaban actividades para fomentar una cultura de paz, liderazgo y comunicación para impartir al alumnado, las directoras no demostraban esta habilidad, porque carecían de conocimientos para afrontar divergencias y resolver conflictos que surgían en el establecimiento.

En la administración, las directoras de ese periodo tuvieron dificultad para distribuir responsabilidades al personal, a quienes se les recargaba de trabajo, en especial al docente que más dominio tenía sobre un tema. La inexperiencia en el área de dirección escolar, reflejaban una notable ausencia de liderazgo, que pudieron transmitir a los subordinados.

Limitaciones del estudio y prospección de futuro

Limitaciones del estudio

De acuerdo con la investigación, se comparan las limitaciones del marco legal y la forma cómo se aplica la política educativa del país e impacta en la gestión de una institución educativa; por tal motivo, se prevén algunas limitaciones y prospección de futuro. A continuación, se detallan:

La escasez de estudios sobre el impacto de la administración pública en la gestión educativa no ofrecerá mayores oportunidades de analizar con mayor profundidad la problemática acerca de las fallas del sistema educativo del país, para disminuir los sesgos burocráticos y el nivel de dependencia del Centro de Educación 04 de Octubre con las direcciones zonales y distritos.

La ausencia de incentivos económicos y académicos para promover la investigación científica, la modernización de centros escolares y aumentar las posibilidades de contratar a personas con un perfil en gestión o dirección educativa, será un obstáculo para el Centro de Educación 04 de Octubre, al no alcanzar los estándares de calidad impuestos en la Constitución y en otros estamentos legales.

La inexistencia de propuestas de reformas a la política pública evitará una transformación integral y positiva del sistema de evaluación en el ámbito de educación del país. Inclusive, la carencia de un modelo de evaluación, desarrollado por la institución en mención, impedirá se realicen cambios de mejora educativa.

Los cambios de autoridades del plantel educativo y lo difícil de encontrarlos para realizar consultas.

Prospección de futuro

En base a las conclusiones sobre la situación del centro escolar 04 de Octubre, se identificaron las características de una administración moderna, autónoma y más organizada, con la que se espera desarrollar una investigación, como consecuencia de la presente propuesta de mejora de la gestión pública.

El personal directivo del Centro de Educación ha participado en cursos de formación, con relación a la labor de la educación, pero aún falta de realizar capacitaciones, donde se enseñe sobre las estrategias de dirección escolar para incrementar las posibilidades de éxito de la gestión educativa. Es así como, la prospectiva de desarrollar más proyectos de investigación sobre los factores de una administración eficiente y eficaz en el área de educación.

Referencias Bibliográficas

- Arroyo , R., Ramos, M., Dioses, N., & Centurión , A. (2019). *Modelo integrado de gestión escolar. Aprendizaje servicio solidario como generador de desarrollo rural. Tzhoecoen: Revista Científica.* 11(3), pp. 16-25. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8152361>
- Barba, L., & Delgado, K. (05 de Abril de 2021). *Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. Revista EDUCARE,* 25(1), pp. 284–309. Obtenido de <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1462>
- Cisneros, E. (Junio de 2022). *Desafíos y experiencias de administradores escolares novatos en el sureste de México. RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo,* 12(24), pp. 1-17. Obtenido de <http://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1117>
- Contreras, B. (Junio de 2019). *Incidencia de la gestión escolar y el liderazgo en las insituciones educativas: perspectiva de análisis. Daena: International Journal of Good Conscience.* 14(1), pp. 52-68. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v14-n1/A4.14\(1\)52-68.pdf](http://www.spentamexico.org/v14-n1/A4.14(1)52-68.pdf)
- De la Garza, D., Yllán , E., & Barredo, D. (20 de Enero de 2018). *Tendencias en la administración pública moderna. La nueva gestión pública en México. Revista Venezolana de Gerencia.* 3(81), pp. 31-43. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29055767003/29055767003.pdf>
- Delgado , M. (26 de Mayo de 2019). *Enfoque y métodos para la innovación en la administración pública y empresarial. Revista Cubana de Administración pública y empresarial.* 3(2), pp. 141-159. Obtenido de <https://190.6.91.43/index.php/apye/article/view/79/57>
- Díez, E. (2020). *La economía neoliberal asalta la gestión escolar pública. Educación para el Bien Común: hacia una práctica crítica, inclusiva y comprometida socialmente.* pp, 1098-1115. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7272153>

- Farfán, M., & Reyes, I. (01 de Enero de 2019). *Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. Reencuentro. Análisis De Problemas Universitarios*, 29(73), pp. 45-62. Obtenido de <https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/917>
- Flores , L. (2017). *Modelo de gestión escolar “retare” retornando a las rutas del aprendizaje. Memorias del tercer Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas: Por una educación inclusiva: con todos y para el bien de todos*, pp. 2613-2621. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7210491>
- García Colina, F., Juárez Saúl, C., & Salgado García, L. (Agosto de 2018). *Gestión escolar y calidad educativa. Revista Cubana Educación Superior*. 37(2), pp. 206-216. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142018000200016&script=sci_arttext&tlng=pt
- Guimenez, S. (28 de Abril de 2021). *¿Qué implica ejercer una buena dirección en la Administración Pública Nacional desde la óptica de las/los trabajadoras/es? Un análisis sociológico. Portal de revistas INAP*. 2(64). Obtenido de <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/CUINAP/article/view/242>
- Guzman, V. (2021). *El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales. Gestionar. Perú*. 1(4), pp. 19-31. Obtenido de <http://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/17>
- Herrera, J., Reyes , L., & Ruiz, C. (15 de Julio de 2018). *Escuelas gobernadas por resultados: Efectividad escolar y políticas educacionales de la transición democrática, Chile 1990-2017. Psicoperspectivas. Valparaíso*. 17(2), pp. 2-12. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242018000200163&script=sci_arttext&tlng=p

- Hurtado , K., & Muñoz, C. (2017). *El reconocimiento del otro y la gestión escolar*. Varela. *Ejemplar dedicado a La Atención a la diversidad en la gestión educativa*. 17(47), pp.140-154. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8313753>
- Martínez, C. (2021). *Gestión escolar del colegio quilacahuin al servicio de la participación de la comunidad. Un estudio caso*. Universidad de Barcelona. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=304292>
- Mendoza, A. (15 de Septiembre de 2020). *Administración pública, ciudadanía y transparencia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6559/655969232015/>
- Mendoza, W., Loor, V., Salazar, G., & Nieto, D. (2018). *La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública*. *Dominio de las Ciencias* 4(3), pp. 313-333. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560191>
- Ministerio de Educación. (2008). *Constitución del Ecuador*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
- Misad , K., Misad, R., & Dávila, O. (03 de Marzo de 2022). *El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica*. *Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno*, 2(2), pp. 7-24. Obtenido de <http://www.revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/31>
- Padúa, J. (2018). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*. Fondo de Cultura Económica. Reedición 1979. México. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1g9jDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT16&dq=técnicas+de+investigacion&ots=vQffVQDi6D&sig=pimAeEihVH7DTGEpbAMSaOQOLig#v=onepage&q&f=false>
- Pazmiño, W., Parrales , M., Muñoz, L., & Merchan, V. (Noviembre de 2019). *Habilidades directivas fundamentales en la administración pública*. *RECIMUNDO*. 3(3), pp. 682-705. Obtenido de <https://www.recimundo.com/~recimund/index.php/es/article/view/633>

- Quintana, Y. (2018). *Calidad educativa y gestión escolar, una relación dinámica. Educación y educadores*. 21(2), pp.259-281. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942018000200259
- Quispe, M. (2022). *La gestión y administración educativa y los factores de rendimiento escolar en los estudiantes de la institución educativa “El Mirador AQP” – nivel primaria, del distrito de Alto Selva Alegre, Arequipa. Tesis de maestría. UNSA. Perú*. Obtenido de <http://190.119.145.154/handle/20.500.12773/14122>
- Reyes , I., Damián, E., Ciriaco, N., Corimayhua, O., & Urbina, M. (01 de Enero de 2022). *Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. Revista dilemas Contemporáneos*. (2), pp. 1-19. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticaayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3106>
- Sandoval, L., Pineda, C., Bernal, R., & Quiroga, C. (2019). *Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo. Revista Complutense de Educación*. 31(1), pp. 115-124. Obtenido de <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/61919>
- Santana Carlos , B., Ramirez Calixto, C., & González Sarango, J. (2017). *El docente en el proceso de la inclusión escolar. Memorias del tercer Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas: Por una educación inclusiva: con todos y para el bien de todos*, pp. 172-181. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7210725>
- Schenkel, E., & Pérez, M. (2018). *Un abordaje teórico de la investigación cualitativa como enfoque metodológico. Acta Geográfica*. 12(30), pp. 227-233. Obtenido de <http://revista.ufr.br/actageo/article/view/5201>
- Sicorro Simoa, L., Rosilete Simoa, A., & Orlando de Araujo, F. (2018). *Gestión participativa en el ambiente escolar. Revista Científica Internacional de la Universidad Tecnológica*

Intercontinental. 5(1), pp. 297-307. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7274226>

Sucari, W., & Quispe, J. (24 de Marzo de 2019). *rabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria*. *Revista Innova Educación*, 1(2), pp. 156-171. Obtenido de
<https://revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/24>

TInajero, M., & Solís, S. (Junio de 2019). *Inclusión y gestión escolar en escuelas indígenas de México*. *Perspectiva educacional*. 58(2). Valparaíso, pp. 147-168. Obtenido de
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-97292019000200147&script=sci_arttext&tlng=en

Zamora, C., Arrobo, N., & Cornejo, G. (2018). *El Gobierno Electrónico en Ecuador: La innovación en la administración pública*. *Revista Espacios*. 39(6), pp. 1-15. Obtenido de
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p15.pdf>

Zavala, G., Ganga, C., Rojas, R., Torres, B., & Leiva, L. (Diciembre de 2020). *Implementación de un programa público de salud mental escolar en Chile en el contexto de la nueva gestión pública*. *EPUB Gestión y política pública*. 29(2), pp. 447-475. Obtenido de
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792020000200447

Anexos

Anexo 1. Ficha de observación

Fecha: 16 – Agosto – 2022 Lugar: Escuela de Educación Básica 04 de Octubre Ubicación: Recinto San Guillermo del cantón Daule, Ecuador. Periodo: 2016-2021		Objetivo: Evaluar la incidencia de la administración pública en la gestión del Centro de Educación.		
Instrucciones:		Señalar con (x) los niveles o respuestas de cada uno de los indicadores evaluación		
Características de la gestión a evaluar	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
<u>Dirección institucional</u>				
1.- Los directivos se identifican con la visión y misión del centro educativo.			✓	Las directoras que han integrado el Centro, desconocieron de esto.
2.- Se cumplen con los objetivos y metas.		✓		Por falta de voluntad y de recursos muchos proyectos quedaron en papel.
3.- Las estrategias, políticas y valores inciden en la inclusión educativa.	✓			Se cumplió con las indicaciones del MinEduc.
4.- El centro educativo mantiene una buena reputación hacia la comunidad.	✓			Los padres, madres de familia y cuidadores, vigilaron que la buena reputación y enseñanza del Centro, se mantenga. La mayoría de los representantes fueron ex – estudiantes del Centro.
<u>Dirección académica</u>				
5.- Se propicia una educación en valores.			✓	La asignatura de valores, normas y urbanidades quedó suspendida hace muchos años; recientemente se quiere ejecutar un pilotaje en la Región Sierra, para traer de vuelta esta asignatura.
6.- Las planificaciones académicas cubren las demandas educativas y cumplen a cabalidad los objetivos de aprendizaje.			✓	Las destrezas y objetivos de aprendizajes son muy estandarizados y no se tomaron en cuenta la realidad territorial del Centro Educativo.
7.- Se planifican con anticipación las clases y se utilizan recursos innovadores.		✓		Existen profesores que sí planificaron las clases con anticipación y aportaron a la clase con un material

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

				innovador, muchas veces adquirido por el propio educador o fabricado con material de reciclaje, pero en cambio, otros docentes improvisaron al momento.
8.- Se realizan tutorías como actividades extracurriculares.			✓	Los docentes no cumplieron con actividades de recuperación pedagógica después de la jornada de clases.
9.- Se participa activamente en la evaluación de programas formativos, en los resultados de aprendizaje y en indicadores para mejorar la calidad de educación.			✓	No. Recién se quiere aplicar las observaciones áulicas, para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje.
10.- Se promueve el trabajo en equipo y la comunicación, a través de actividades.		✓		El trabajo en equipo muchas veces no se aplicó como tal, ya que la mayoría de las actividades recayeron en el profesor o profesora que «sabe más».
11.- Se focalizan actividades para desarrollar habilidades de resolución de conflictos y liderazgo.			✓	Se careció de conocimientos y habilidades para resolver conflictos internos del Centro.
<u>Dirección administrativa</u>				
12.- Las funciones y competencias asignadas son idóneas y favorecen el cumplimiento de informes, tareas, reportes, calendario de actividades, objetivos institucionales.			✓	Apenas hace unos días se posesionó la nueva directora del centro, las anteriores directoras carecían de conocimientos acerca de la administración y dirección de un Centro Educativo, debido a su perfil profesional.
13.- Los procedimientos son ágiles, transparentes y descentralizados para presentar justificaciones, permisos, entrega y recepción de solicitudes, y controlar al personal.	✓			Los docentes conocieron el debido proceso para estas justificaciones.
14.- La institución dispone de una estructura organizacional de jerarquías.	✓			El MinEduc establece oficialmente estas jerarquías para todos los Centros Educativos.
15.- Las autoridades se preocupan por la situación laboral del personal.		✓		La estabilidad laboral de un docente en modalidad contrato o nombramiento provisional, depende las disposiciones de la dirección distrital.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

16.- Las autoridades promueven un sistema de recompensas innovador y asequible.			✓	No fue reconocido el esfuerzo o méritos de los docentes que se esfuerzan en correr la milla extra.
17.- Se realizan convenios con el sector privado para mejorar la gestión pública.		✓		Al regresar a los centros educativos después de 2 años de pandemia, la infraestructura se encontró muy deteriorada por lo que el MinEduc, inauguró el programa «Apadrina una Escuela», invitando al sector privado apadrinar con mejoras al centro educativo de su localidad.
18.- Se fomenta la participación para la toma de decisiones y programas de evaluación.		✓		De vez en cuando se tomó en consideración la participación de las y los profesores para la toma de decisiones y los programas de evaluación aún no dan inicio.
19.- Se desarrollan programas de capacitación al personal y de evaluación de la gestión a fin de contribuir a la mejora y a la inclusión educativa	✓			De parte del Ministerio de Educación se capacita frecuentemente a directivos y docentes en temas de inclusión educativa y atención a la diversidad.
20.- El acceso a la información sobre propuestas de programas formativos y resultados evaluación es de calidad.	✓			Si, el Ministerio de Educación se preocupa en hacer alianzas con demás instituciones educativas para mejorar el quehacer educativo, pero falta voluntad docente para capacitarse.
21.- Las autoridades tienen altas habilidades de liderazgo y comunicación.			✓	Carecieron de habilidades de comunicación social y liderazgo para llegar a las y los demás.
22.- Se fomenta un buen ambiente laboral, el trabajo en equipo y las buenas relaciones.		✓		Se trata de hacer, pero muchas actitudes de los docentes impidieron el cambio.
23.- Las responsabilidades se distribuyen con equidad.			✓	Siempre recae más trabajo en el profesor o profesora que «sabe más».
Total	6	7	10	

Fuente: Autor de la investigación (2022)

Anexo 2. Referencia académica de los directores periodo 2016-2021

Información Personal

Identificación: 0917274821

Imprimir Información

Nombres: MAQUILON LAURIDO MARIENELA VALENTINA

Género: FEMENINO

Nacionalidad: ECUADOR

Título(s) de tercer nivel de grado

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
LICENCIADO (A) EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION EDUCACION BASICA	UNIVERSIDAD METROPOLITANA	Nacional		1056-14-1306988	2014-09-27	



Información Personal

Identificación: 1201296959

Imprimir Información

Nombres: BAJAÑA CEPEDA MARCIA ALEXANDRA

Género: FEMENINO

Nacionalidad: ECUADOR

Título(s) de tercer nivel de grado

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION EDUCACION BASICA	UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO	Nacional		1013-13-1205157	2013-03-28	
PROFESORA DE SEGUNDA ENSEÑANZA EN LA ESPECIALIZACION DE LENGUAS Y LINGUISTICA (INGLES)	UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO	Nacional		1013-10-969095	2010-01-11	



Nota. Instrucción académica de los directores periodo 2016-2021. Recuperado de *Consulta de títulos*, por Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022, Senescyt (<https://www.senescyt.gob.ec/web/guest/consultas>).

Fuente: Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación SENESCYT (2022)

Anexo 3. Encuesta a padres de familia sobre planificación escolar en el Centro de Educación Básica 04 de Octubre, año lectivo 2020-2022



Centro de Educación Básica 04 de Octubre
Lunes, 05 de abril del 2021

Junta General de Directivos y Profesores
Según Artículo 49 De la Ley Orgánica de Educación Intercultural -
Finalización del año lectivo 2020 - 2021
Lugar: Plataforma Digital - Microsoft Teams.
Hora: 11:00AM
Responsable: Gerardo Vera Fernández

1

SOCIALIZACIÓN DE LA REUNIÓN EN EL DPTO. DE PLANIFICACIÓN
MIÉRCOLES 31 DE MARZO DE 2021

TEMA: Permisos de Funcionamientos para Centros Educativos que no poseen.





2

SOCIALIZACIÓN DE LA REUNIÓN EN EL DPTO. DE PLANIFICACIÓN
MIÉRCOLES 31 DE MARZO DE 2021

La Comunidad Educativa debe tener clara la siguiente:

- Visión y Misión Institucional
- Propuestas Pedagógicas
- Plan de Reducción de Riesgos
- Registro del PKE

Sin estas 4 ejes fundamentales institucionales, el Centro Educativo sería como una casa sin bases, por cual no podría ser funcional. De igual forma para que un Centro Escolar continúe funcionando, se necesita tener toda esta debidamente registrada en el Distrito Educativo, para de esa forma obtener el permiso de funcionamiento.




SOCIALIZACIÓN DE LA REUNIÓN EN EL DPTO. DE PLANIFICACIÓN
MIÉRCOLES 31 DE MARZO DE 2021

REQUISITOS PARA LA OBTENCIÓN DEL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

- 1.- Oficio de renovación dirigido al Director Distrital. **En físico**
- 2.- Registro de la Propuesta pedagógica.
- 3.- Registro de participación estudiantil **solo para Unidades Educativas**
- 4.- Registro de Ratificación de Consejo Ejecutivo
- 5.- Aprobación del Plan de reducción de riesgos. **[actualizada]**
- 6.- Declaración juramentada **no es necesario que sea notarial**
- 7.- Registro del PKE
- 8.- Ratificación de Gobierno escolar.
- 9.- Acta de creación de la escuela.
- 10.- Escrituras de las predios del Centro Educativo.

Cada uno de las puntas anteriores, debe de estar grabado en un C.D. en archivos individuales en PDE y entregar en A.C. desde el 5 –9 de abril de 2021



SOCIALIZACIÓN DE LA REUNIÓN EN EL DPTO. DE PLANIFICACIÓN
MIÉRCOLES 31 DE MARZO DE 2021

¿Quién debe de firmar toda la documentación en caso de que la Institución Educativa se encuentre encargada?

Debe de firmar la/el profesora/o encargada/o, adjuntando a toda la documentación presentada anteriormente, la carta de delegación momentánea del cargo de la Dirección del Centro Escolar.



5

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - Próximas TeleClases 2021-2022

Nombre del Centro Educativo encuestado: Escuela de Educación Básica 04 de Octubre






6

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - Próximas TeleClases 2021-2022

Nombre del Centro Educativo encuestado: Escuela de Educación Básica 04 de Octubre

Numero de Población Encuestada: 174/201

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - Próximas TeleClases 2021-2022

PASTELES DE PORCENTAJES DE RESULTADOS POR GRADO

Grado
174 respuestas



Grado	Porcentaje
Inicial 1	13.8%
Inicial 2	1.7%
Preparatoria (1er Grado)	10.3%
Segundo Grado de EGB	12.1%
Tercer Grado de EGB	6.3%
Cuarto Grado de EGB	15.5%
Quinto Grado de EGB	10.1%
Sexto Grado de EGB	7.9%
Séptimo Grado de EGB	19.1%



LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO



9

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - Próximas TeleClases 2021-2022

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

Comentarios y sugerencias:
104 respuestas

Por whatsapp
en el caso de inicial es sencillo todo por Whatsapp, pero los demás cursos requieren acompañamiento del profesor

No tengo el tiempo para pasar viendo las clases en la tv a su trabajo y mi niño queda con la abuelita

Haci los niños aprenden mejor , por medio de plataforma y zoom

Es mi unico medio para recibir las clases

Es indispensable que los niños interactúen y se conozcan

Sería mejor para mi hijo

Sería de la misma manera por que ya estamos adaptados a este manera de la clases

Me hacen actividades variadas

10

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - Próximas TeleClases 2021-2022

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

Que no manden tantos videos ni enlaces si no que explique por qué no alcanza las megas para tanto enlaces

Que sería como las habíamos tenido

Se necesita más interacción entre estudiantes y profesores, sé que nadie se esperaba esto del covid pero ya debemos continuar y mejorar , que las clases sean en vivo, gracias por tomar la opinión de nosotros como padres de familia

Me gustaría

Es más fácil por este medio aunque si me gustaría que tengan debes en cuando teleclases en vivo en áreas como matemáticas que es un poco complicado avecez explicarle a los niños atte Johanna Mendozas representante

Me gustaría que no se manejan con fichas que den clase a clase guiándose x los libros resolviendo los talleres xq a mí se me dificultó andar abriendo la ficha xq a veces no quiere abrir xq todos los teléfonos no tienen las mismas aplicaciones se colapsa y no abren los archivos. Muchas gracias

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - Próximas TeleClases 2021-2022

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

EL WASAPT ES UNA HERRAMIENTA A LA CUAL PODAMOS ACCER TODOS

Buen día q se siga manejando de la misma forma q el año lectivo q culminó

sería bien q este año sea por medio de plataforma virtuales como zoom donde en el niño escuche y aprenda la clase gracias.

La pandemia sigue y x lo tanto debemos d seguir cuidandonos y a su vez a nuestros niños q son nuestra vida, mis niños quedan en casa y seguirán recibiendo clases como el año pasado. Dios nos dara la sabiduria necesaria para poderlos ayudar y q capten lo q se les explica gracias...

Necesito que las clases sean presencial los niños no han aprendido nada este año escolar

Evitar un poco los trabajos manuales ya q se gastan mucho en materiales

Ninguna

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - Próximas TeleClases 2021-2022

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

Sería una buena obcion xq así los alumnos tienen participación visual con su profesor y podría trabajar directo y los chicos participen en clase dialoguen con su profesor cualquier inquietud en la clase gracias

Bien

Clases en vivo por favor, vamos a desacomodarnos un poco estamos percibiendo un sueldo, digo percibiendo porque soy funcionaria pública también.

clases en vivo, es mejor para que trabajen junto con el niño

Clases en vivo, como profesores deben de animar a los demás papitos que se conecten , por lo menos tres veces a la semana, pero se necesita mayor contacto , muchas veces la profesora no decía nada hasta el siguiente día

Si que sea como marque así en vivo como las otras escuelas k salen en la televisión

Si tengo computadora en mi casa con internet lo mejor para mi hijo

21

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS - Próximas TeleClases 2021-2022

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

en vivo hay mayor cercanía escuela y familia

22

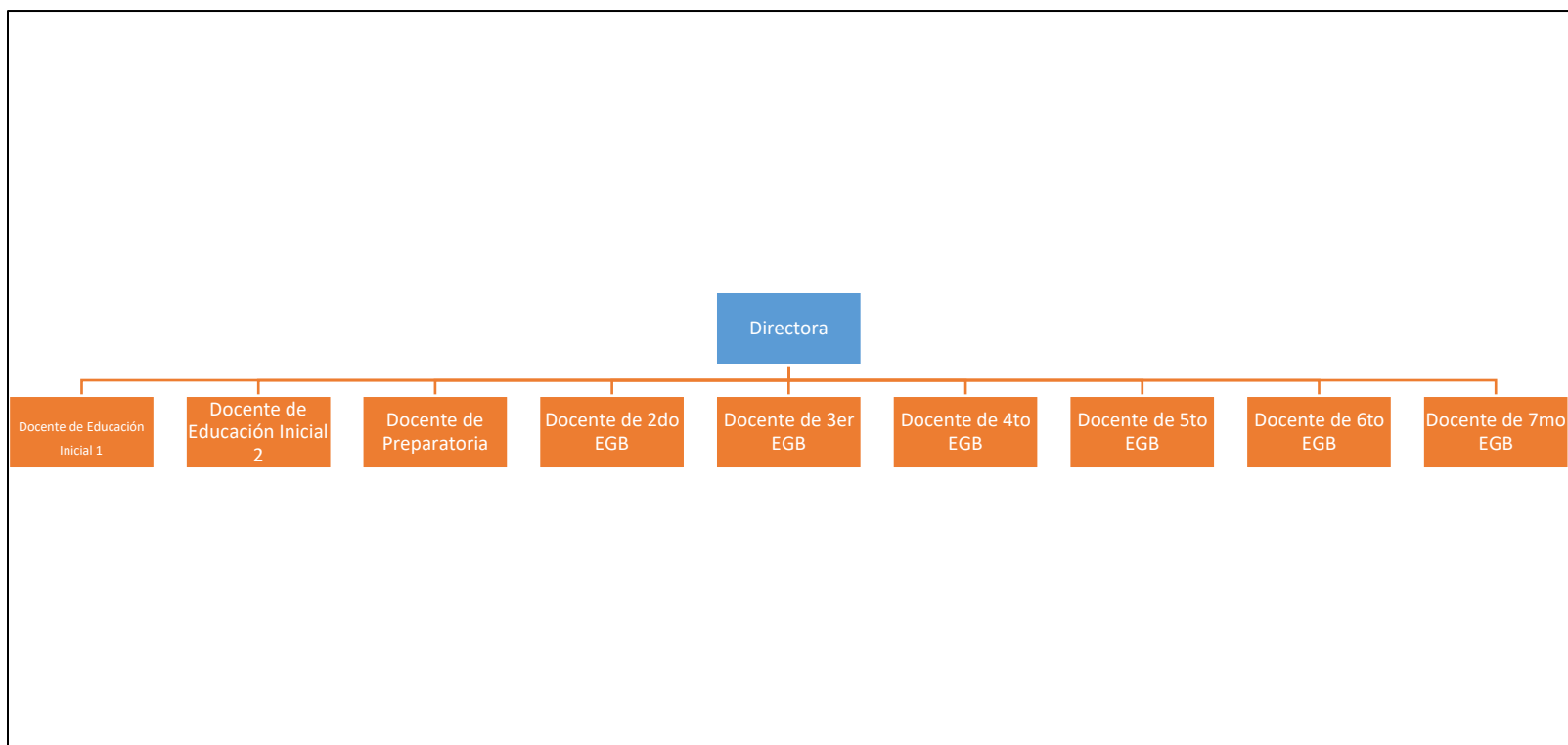
Distributivo Docente 2021 - 2022

SUBNIVEL INICIAL Y PREPARATORIA	Grado Asignado
Lola Ana Quirombay León	INICIAL 1
Lola Gerardo Vera Fernández	INICIAL 2
Lola Electro Soriano Salas	Preparatoria - Primer Grado
SUBNIVEL BÁSICA ELEMENTAL	Grado Asignado
Lola Nancy Palacios Cervat	Segundo Grado
Lola Marianella Mapellón Lavitola	Tercer Grado
Lola Zulay Calderín Navarrete	Cuarto Grado
SUBNIVEL BÁSICA MEDIA	Grado Asignado
Lola Clara Vela Antepara	Quinto Grado
Lola Maria Bujalte Espada	Seisdo Grado
Lola Yadira Rojas Hernández	Séptimo Grado

¡FELICES VACACIONES!

En continos momentos de noche quietas. Al contrario, con esterezo laborioso y otra, noche y diestramos trabajando avra no exponer una carga costosa o ninguno de ustedes. [2] Resultadofinanzas: 3.28]

Anexo 4. Organigrama institucional del Centro de Educación Básica 04 de Octubre



Nota. La jerarquía que se ha manejado desde la fundación de la escuela. El órgano regulador jerárquico a nivel del Mineduc en cuanto al contacto con todas las instituciones educativas a nivel nacional se encuentra en este. Adaptado de *Reorganización Territorial*, por Ministerio de Educación del Ecuador, 2022, Mineducen (<https://educacion.gob.ec/zonas-districtos-y-circuitos/>).

Fuente: Centro de Educación Básica 04 de Octubre (2022).

Anexo 5. Entrevista a la directora del Centro de Educación Básica 04 de Octubre

<p>Fecha: 16 – Agosto – 2022 Nombre del entrevistado: Msc. Ana Quirumbay León Cargo: Directora del Centro Educativo Institución: Escuela de Educación Básica 4 de Octubre Objetivo: Conocer los efectos de la administración pública en la gestión del Centro de Educación.</p>
<p>Instrucciones:</p>
<p>Por favor se solicita contestar las preguntas con sinceridad y justificar de manera clara, concreta y precisa el por qué de su respuesta, con una dimensión máxima de cinco líneas, de acuerdo con su criterio, por ejemplo: la pregunta No. 1 indica: ¿Se identifica con la visión y misión del centro educativo? Sí, porque ambos son (...)</p>
<p align="center">Preguntas:</p>
<p><u>Dirección institucional</u></p>
<p>1. ¿Se identifica con la visión y misión del centro educativo? No las conozco de memoria, pero cuando las leo sí me identifico, porque la visión sí me da un norte para observar a un futuro como quiero mi institución. Conjuntamente con la misión para cumplir con la planificado. La anterior administración no conocía de la visión ni de la misión.</p> <p>2. ¿Está de acuerdo con los objetivos y metas que se persiguen en la escuela? Si, con el objetivo general y los objetivos específicos porque me ayudan a desarrollar las planificaciones, planes de mejora de la institución educativa. No obstante, no siempre se han cumplido a cabalidad en ambas administraciones.</p> <p>3. ¿Considera que las estrategias y políticas son adecuadas para alcanzar el éxito en la gestión de la escuela y la inclusión educativa? Si, todo directivo debe ser estrategia, buscar soluciones a problemas y conflictos que se presentan en el diario vivir en el interior del centro educativo; y en cuanto a las políticas que están reglamentadas en las leyes de educación si porque van entrelazados con el trabajo diario.</p> <p>4. ¿Está de acuerdo que el centro educativo mantiene una buena imagen o reputación institucional innovadora hacia la comunidad? Si de acuerdo porque cada día debemos ofrecer a la comunidad educativa una imagen diferente no solamente en la infraestructura, sino, en cambios de actitudes de los actores que conformamos dicha institución. No solo debemos destacarnos en lo pedagógico sino en el buen vivir y cultura de paz entre autoridades, docentes, estudiantes y padres, madres de familia y cuidadores. Aplicar esto también, brinda una buena imagen y reputación institucional innovadora hacia la comunidad.</p>
<p><u>Dirección académica</u></p>
<p>5. ¿Está de acuerdo que se propicia la educación en valores? Si, los valores se trabajan como ejes transversales en las planificaciones de cada docente, además los lunes desde el inicio de las actividades, se trabajan un valor para la semana.</p> <p>6. ¿Está de acuerdo que las planificaciones académicas cubren las demandas educativas y se cumplen a cabalidad los objetivos de aprendizaje? No, porque siempre hay interrupciones e imprevistos, además una planificación no debe ser considerada una camisa de fuerza, ya que, si el docente necesita retroalimentar un tema de clase, no puede continuar el avance de dicha planificación.</p> <p>7. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se elabora la planificación de aula y con anticipación? La mayoría de los docentes si planifican anticipadamente, porque debe de ser revisada y aprobada por la junta académica para su aplicación en los espacios áulicos.</p>

<p>8. ¿Está de acuerdo que los objetivos de aprendizajes se adaptan al contexto del alumnado? Los objetivos son muy generales y estandarizados, que no se adaptan al 100% a la realidad del contexto del alumnado, vivimos en un país pluricultural y multiétnico en el que no todos los estudiantes son iguales y tienen el mismo contexto educativo.</p> <p>9. ¿Está de acuerdo que se usa con frecuencia material educativo variado e innovador? En su gran mayoría y muchas veces elaborado o adquirido por el propio profesor/a.</p> <p>10. ¿Está de acuerdo que se incluye el uso de las TIC y actividades de innovación en las planificaciones? Si porque todos estamos llamados a trabajar con estas competencias tecnológicas en un mundo digitalizado y se revisa que se tenga este agregado en las planificaciones de los docentes.</p> <p>11. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se ofrecen sesiones de tutorías como actividades extracurriculares? Si, especialmente a los estudiantes con bajo rendimiento académico con la finalidad del mejoramiento de calificaciones; se elabora un cronograma con actividades pedagógicas de refuerzo de manera extracurricular.</p> <p>12. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se evalúan los resultados de aprendizaje? Si, la evaluación es diaria, tomando su concepto que debe de ser continua y formativa. Por lo que unos minutos antes de finalizar un determinado tema, el profesor/a dedica los minutos finales para evaluar el ciclo de aprendizaje en los estudiantes.</p> <p>13. ¿Está de acuerdo que se participan con frecuencia en programas de evaluación para mejorar la calidad de educación? Por supuesto que sí, considero que no solamente se deben de evaluar a los estudiantes, sino que también a autoridades, docentes para realizar correctivos pertinentes y a tiempo.</p> <p>14. ¿Está de acuerdo que se participa con frecuencia en programas formativos para mejorar la calidad de educación? Si, el Ministerio de Educación con mucha frecuencia oferta cursos y capacitaciones gratuitas a docentes y directivos, con la finalidad de mejorar el sistema y calidad educativa.</p> <p>15. ¿Está de acuerdo que se organizan actividades para promover el trabajo en equipo, la comunicación y la participación? Si nos motivan a trabajar en equipo de manera interdisciplinar, ya que cada asignatura en el proyecto o plan tiene su rol de manera integradora por el ejemplo el docente de lenguaje escribe, el de matemáticas hace el cálculo, el de investigación analiza, etc.</p> <p>16. ¿Está de acuerdo que se organizan actividades para desarrollar habilidades de resolución de conflictos y liderazgo? Si conjuntamente con los psicólogos educativos se buscan estrategias para que los estudiantes aprendan a resolver sus conflictos de manera conciliadora, firmando actas de acuerdos y compromisos, motivándoles a sembrar una cultura de paz, resaltando su potencial y liderazgo innato.</p>
<p><u>Dirección administrativa</u></p>
<p>17. ¿Está de acuerdo que las competencias y funciones que tiene son idóneas y favorecen el cumplimiento de informes, tareas, reportes, calendario de actividades, objetivos institucionales? Si, porque todos debemos de rendir cuentas de nuestro trabajo y publicar en las carteleras del centro educativo todos estos documentos para conocimientos de todas y todos los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>18. ¿Está de acuerdo que los procedimientos son ágiles, transparentes y descentralizados, por ejemplo: para presentar justificaciones, permisos, entrega y recepción de solicitudes y controlar al personal? Si, porque todos debemos de estar informados donde estamos y nos encontramos durante nuestra jornada de trabajo, y así aplicar un plan de contingencia en caso de una ausencia justificada o de fuerza mayor y finalmente esto nos ayuda a justificar cualquier eventualidad ante la máxima autoridad del Centro.</p> <p>19. ¿Está de acuerdo con la estructura de las jerarquías que existe en la institución? Toda institución tiene un orden jerárquico en cuanto a denominación de puesto, pero profesionalmente y en nuestro centro aplicamos una modalidad de organización plana, donde todas y todos estamos al mismo nivel.</p> <p>20. ¿Está de acuerdo con la forma cómo las autoridades han llevado a cabo los procesos de descentralización de funciones y competencias?</p>

Tiene sus ventajas y desventajas; ventajas porque al descentralizar se reducen cargas laborales que llevaban una, dos o tres personas; como es el caso de la desaparecida Dirección Provincial de Educación del Ecuador, reemplazada por los Distritos Educativos, Circuitos y Coordinación Zonal, en cada cantón; pero entre sus desventajas, en muchos casos, son personas que desconocen de educación no ofreciendo un servicio de calidad y calidez a los usuarios y esto aumenta la burocracia y más paga salarial al Estado.

21. ¿Considera que las autoridades se preocupan por la situación laboral del personal?

No todas las autoridades, existen directivos que son muy comprometidos, tienen sentido de pertenencia, empatía con el personal a su cargo; pero hay autoridades que dejan mucho que decir de su trabajo haciendo mal uso de su cargo, con la prepotencia, quemeimportismo, no integrándose con el personal, no son escuchados y más son de escritorio que de territorio.

22. ¿Está de acuerdo con el sistema de recompensas actual que impulsan las autoridades?

Si, porque es una forma de motivar y valorar el trabajo reconociendo los méritos, logro y metas alcanzadas, de esta manera el resto del personal se esmera para obtener dichas recompensas o estímulo.

23. ¿Considera que con frecuencia se busca la colaboración del sector privado para mejorar el servicio público?

Si, porque debemos de aprovechar a los aliados estratégicos externos, para el engrandecimiento de la institución y en eso incluye las empresas y consorcios del sector privado.

24. ¿Está de acuerdo con la dirección de su jefe inmediato superior?

Así no esté de acuerdo debo de respetarlo como mi autoridad y cumplir con las funciones encomendadas.

25. ¿Está de acuerdo que existe transparencia en los procesos administrativos?

Si estoy de acuerdo que existe transparencia en los procesos administrativos, pero ninguna institución cumple al 100% con una transparencia ética, como son las expectativas.

26. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se toman decisiones con democracia y responsabilidad?

Seguro que, si estoy de acuerdo, porque debemos practicar la democracia y no caer en el ego de ser juzgadores y sancionadores, sino que también escuchar a los demás con atención y responsabilidad.

27. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se efectúan planes de innovación, programas de capacitación, de evaluación de la gestión a fin de contribuir a la mejora y a la inclusión educativa?

Si estoy de acuerdo porque debemos de actualizarnos e innovarnos cada día, y la educación debe de ser inclusiva, aceptarnos unos a otros con diferencias y discapacidades y trabajar con aulas inclusivas, conformadas como debe de ser: docente, psicólogo, psicopedagogo, médico, trabajador social y demás profesionales que se necesiten de acuerdo a los casos.

28. ¿Considera que el acceso a la información sobre propuestas de programas formativos y resultados de evaluación es de calidad?

La calidad educativa definitivamente mejora cuando directivos y docentes se encuentran en formación y actualización permanente y esto se da cuando se tiene libre acceso a las propuestas de programas formativos, y los resultados de las evaluaciones sirven para mejorar el quehacer educativo.

29. ¿Está de acuerdo que el sistema de comunicación que maneja la institución destaca el alto nivel de liderazgo de las autoridades?

Si estoy de acuerdo porque toda la comunidad educativa debe de estar informada de lo que las autoridades planifican en beneficio de todas y todos; definitivamente donde hay comunicación hay éxito.

30. ¿Considera que existe un buen ambiente laboral y amigables relaciones?

Es aceptable el ambiente laboral, soy consciente que no existe la perfección entre humanos y que siempre habrá diferencias que debemos aprender a sobrellevar.

31. ¿Está de acuerdo que motivan lo suficiente al personal para involucrarlo en las actividades y reconocen sus logros en el desempeño de sus funciones?

Si se ánima al personal docente y no docente a involucrarse en las diferentes actividades, e incluso realizamos actividades de ocio y entretenimiento para destacar el funcionario/a más puntual, más ordenado, más comprometido, etc.

32. ¿Está de acuerdo que con frecuencia usted participa en la toma de decisiones y en programas de evaluación?

Si estoy de acuerdo, pero siempre comunicándole al docente con anticipación, como por ejemplo para evaluar una clase demostrativa; considero que las evaluaciones son saludables para mejorar en las falencias o en lo que estamos fallando.

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

33. ¿Está de acuerdo que las responsabilidades se distribuyen con equidad?

Si estoy de acuerdo que debo de ser equitativa y de compartir responsabilidades a todos según sus funciones. A mayor autoridad, mayor es la responsabilidad.

34. ¿Considera que se fomenta el trabajo en equipo?

Si, trabajamos en equipo respetando ideas, criterios, opiniones por el bien del Centro Educativo.

Fuente: Directora del centro de Educación Básica 04 de Octubre (2022).

Anexo 6. Entrevista a la coordinadora del Centro de Educación Básica 04 de

Octubre

<p>Fecha: 18 de agosto del 2023 Nombre del entrevistado: Marjorie Sabando Párraga. Cargo: Coordinadora Académica Institución: Escuela de Educación Básica 4 de Octubre Objetivo: Conocer los efectos de la administración pública en la gestión del Centro de Educación.</p>
<p>Instrucciones:</p>
<p>Por favor se solicita contestar las preguntas con sinceridad y justificar de manera clara, concreta y precisa el por qué de su respuesta, con una dimensión máxima de cinco líneas, de acuerdo con su criterio, por ejemplo: la pregunta No. 1 indica: ¿Se identifica con la visión y misión del centro educativo? Sí, porque ambos son (...)</p>
<p>Preguntas:</p>
<p><u>Dirección institucional</u></p>
<p>1. ¿Se identifica con la visión y misión del centro educativo? Desconozco, pero sé que son importantes, porque la educación en un tema que nos compete a todos.</p> <p>2. ¿Está de acuerdo con los objetivos y metas que se persiguen en la escuela? Si porque van en beneficio de la comunidad educativa, aunque se cumplan a veces.</p> <p>3. ¿Considera que las estrategias y políticas son adecuadas para alcanzar el éxito en la gestión de la escuela y en la inclusión educativa? Las estrategias se deben manejar de acuerdo con el entorno y necesidad que se van presentando, de esto dependerá el éxito de la institución.</p> <p>4. ¿Está de acuerdo que el centro educativo mantiene una buena imagen o reputación institucional innovadora hacia la comunidad? Completamente de acuerdo</p>
<p><u>Dirección académica</u></p>
<p>5. ¿Está de acuerdo que se propicia la educación en valores? Claro que si ya que es muy necesario para lograr una mejor formación del estudiante.</p> <p>6. ¿Está de acuerdo que las planificaciones académicas cubren las demandas educativas y se cumplen a cabalidad los objetivos de aprendizaje? Diría que no exactamente puesto que estamos sujetos a cambios por cualquier evento que se puede presentar durante el proceso de enseñanza/aprendizaje.</p> <p>7. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se elabora la planificación de aula y con anticipación? Si para tener las condiciones de una educación de calidad.</p> <p>8. ¿Está de acuerdo que los objetivos de aprendizajes se adaptan al contexto del alumnado? No se adaptan a la realidad del contexto del alumnado, vivimos en un país pluricultural y multiétnico en el que no todos los estudiantes son iguales y no tienen el mismo contexto educativo.</p> <p>9. ¿Está de acuerdo que se usa con frecuencia material educativo variado e innovador? Claro que si para que los estudiantes vayan absorbiendo nuevos conocimientos.</p> <p>10. ¿Está de acuerdo que se incluye el uso de las TIC y actividades de innovación en las planificaciones? Las TIC son muy oportunas al momento de impartir una clase.</p> <p>11. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se ofrecen sesiones de tutorías como actividades extracurriculares?</p>

<p>Si ya que esto logrará que los estudiantes se nivelen académicamente.</p> <p>12. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se evalúan los resultados de aprendizaje?</p> <p>Si porque es la única manera de saber si estamos llegando al estudiante.</p> <p>13. ¿Está de acuerdo que se participan con frecuencia en programas de evaluación para mejorar la calidad de educación?</p> <p>Por supuesto que sí, considero que no solamente se deben de evaluar a los estudiantes, sino que también a autoridades, docentes para realizar correctivos pertinentes y a tiempo.</p> <p>14. ¿Está de acuerdo que se participa con frecuencia en programas formativos para mejorar la calidad de educación?</p> <p>El Ministerio de Educación con mucha frecuencia oferta cursos y capacitaciones gratuitas a docentes y directivos, con la finalidad de mejorar el sistema y calidad educativa</p> <p>15. ¿Está de acuerdo que se organizan actividades para promover el trabajo en equipo, la comunicación y la participación?</p> <p>Totalmente de acuerdo, definitivamente el trabajo en equipo facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad, y favorece las habilidades sociales de cada uno</p> <p>16. ¿Está de acuerdo que se organizan actividades para desarrollar habilidades de resolución de conflictos y liderazgo?</p> <p>Totalmente de acuerdo, se buscan estrategias para que los estudiantes aprendan a resolver sus conflictos de manera pacífica.</p>
<p><u>Dirección administrativa</u></p>
<p>17. ¿Está de acuerdo que las competencias y funciones que tiene son idóneas y favorecen el cumplimiento de informes, tareas, reportes, calendario de actividades, objetivos institucionales?</p> <p>Si, aunque se debe mejorar y estar en constantes cambios ya que cada día surgen nuevos retos por enfrentar.</p> <p>18. ¿Está de acuerdo que los procedimientos son ágiles, transparentes y descentralizados, por ejemplo: para presentar justificaciones, permisos, entrega y recepción de solicitudes y controlar al personal?</p> <p>Como institución no cuenta con formatos establecidos más que los enviados por el MINEDUC</p> <p>19. ¿Está de acuerdo con la estructura de las jerarquías que existe en la institución?</p> <p>De momento estamos enfrentando cambios por lo que creería que estamos yendo por buen camino.</p> <p>20. ¿Está de acuerdo con la forma cómo las autoridades han llevado a cabo los procesos de descentralización de funciones y competencias?</p> <p>No con la anterior administración.</p> <p>21. ¿Considera que las autoridades se preocupan por la situación laboral del personal?</p> <p>Como planta docente se está pendiente de cualquier novedad que se presente ya que al tratarse de una institución pequeña todos debemos colaborar.</p> <p>22. ¿Está de acuerdo con el sistema de recompensas actual que impulsan las autoridades?</p> <p>De momento no se da ningún tipo de recompensa.</p> <p>23. ¿Considera que con frecuencia se busca la colaboración del sector privado para mejorar el servicio público?</p> <p>Si, porque solo así se puede lograr beneficios de acuerdo a las necesidades de la comunidad educativa.</p> <p>24. ¿Está de acuerdo con la dirección de su jefe inmediato superior?</p> <p>Tendremos que esperar para dar una opinión al respecto, pues se está reestructurando la dirección de la institución.</p> <p>25. ¿Está de acuerdo que existe transparencia en los procesos administrativos?</p> <p>Por supuesto, es necesario y muy urgente.</p> <p>26. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se toman decisiones con democracia y responsabilidad?</p> <p>Si</p> <p>27. ¿Está de acuerdo que con frecuencia se efectúan planes de innovación, programas de capacitación, de evaluación de la gestión a fin de contribuir a la mejora y a la inclusión educativa?</p> <p>Es muy importante que como docentes estemos en constante capacitaciones para mejorar el sistema educativo.</p> <p>28. ¿Considera que el acceso a la información sobre propuestas de programas formativos y resultados de evaluación es de calidad?</p>

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

Es posible dependiendo del enfoque que se le dé.

29. ¿Está de acuerdo que el sistema de comunicación que maneja la institución destaca el alto nivel de liderazgo de las autoridades?

Por el momento no.

30. ¿Considera que existe un buen ambiente laboral y amigables relaciones?

Considero que si ya que al ser un personal docente no tan numeroso tenemos la oportunidad de dialogar y llegar a acuerdos en consenso.

31. ¿Está de acuerdo que motivan lo suficiente al personal para involucrarlo en las actividades y reconocen sus logros en el desempeño de sus funciones?

Si muy de acuerdo.

32. ¿Está de acuerdo que con frecuencia usted participa en la toma de decisiones y en programas de evaluación?

Sería lo más adecuado.

33. ¿Está de acuerdo que las responsabilidades se distribuyen con equidad?

Si de acuerdo, compartir responsabilidades a todos según su denominación de puesto.

34. ¿Considera que se fomenta el trabajo en equipo?

Si, trabajamos en equipo respetando ideas, criterios, opiniones por el bien del Centro Educativo.

Fuente: Coordinadora del Centro de Educación Básica 04 de Octubre (2022)

Anexo 7. Fotos



Nota. Imagen de la institución.

Fuente: Centro de Educación Básica 04 de Octubre (2022).



Nota. Imagen de la institución.

Fuente: Centro de Educación Básica 04 de Octubre (2022).

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO



Nota. Socialización del proyecto.

Fuente: Centro de Educación Básica 04 de Octubre (2022).



Nota. Entrevista a Directora.

Fuente: Centro de Educación Básica 04 de Octubre (2022).



Nota. Entrevista a Coordinadora.

Fuente: Centro de Educación Básica 04 de Octubre (2022).

Anexo 8. Propuesta de formación

Descripción de las características del centro u organización donde se llevaría a cabo la propuesta formativa

La escuela aún no ha pasado por un proceso de auditoria educativa como tal, pero existe la participación del personal docente en la elaboración de una encuesta realizada a padres de familia, para conocer su opinión sobre la modalidad de Teleclases o clases virtuales implementadas durante la pandemia en el periodo 2016-2021.

La Escuela de Educación Básica 04 de Octubre es un centro educativo, con una población actual aproximada de 181 estudiantes; distribuidos desde educación inicial hasta séptimo grado de educación general básica. El personal docente se conforma por nueve docentes, incluida la directora. La infraestructura es de una sola planta, construida de cemento, con cancha deportiva techada de uso múltiple y parque recreativo para la zona infantil. Existen ocho salones y cuenta con la oficina de dirección escolar donde funciona el área administrativa.

Viabilidad técnica del programa para llevarlo a cabo

De acuerdo con la investigación, se corrobora que existe la necesidad de realizar capacitaciones permanentes a la directora y al personal docente de la institución sobre gestión educativa, donde desarrollen habilidades de liderazgo, participación, integración, comunicación, diseñen modelos de evaluación interna en beneficio del centro escolar, exista un compromiso y motivación por parte de la autoridad a cargo por organizar actividades de reconocimiento al personal, refuercen sus conocimientos sobre la misión, visión, objetivos y metas institucionales, entre otras acciones.

El proyecto, con el apoyo de la directora y coordinadora actual del Centro de Educación 04 de Octubre, se denomina: “Programa de gestión y dirección educativa”. De aprobarse a futuro la viabilidad económica del programa, por parte del magisterio, se realizará dos veces al año, con clases de capacitación de duración de un mes. El proyecto tendrá una vigencia de un año, durante este tiempo, el centro de educación buscará la aprobación y realizar un convenio con el Ministerio de Educación, a través de sus direcciones zonales y distritos para socializar el programa y ejecutarlo por más tiempo.

La propuesta es viable, porque sus antecedentes bibliográficos y diagnósticos argumentan la necesidad de su implementación para cumplir con este propósito. También es factible, porque el financiamiento durante el año corresponderá, al autor de la investigación y la gestión de las siguientes capacitaciones se encargarán las autoridades del centro de educación, a quienes se les entregará el proyecto para aumentar la oferta de capacitaciones.

Descripción de los destinatarios/beneficiarios

La muestra que se va a utilizar para el presente proyecto se representa por nueve personas que son conforman el grupo de docentes y a la directora de la institución. Es importante mencionar que, la inscripción a las capacitaciones es obligatoria y su gestión será organizada por el autor de la investigación y la autoridad escolar.

Metodología

La metodología que se aplicará en el proyecto será de tipo cualitativo, mediante técnicas de Observación Directa y la realización de una entrevista a la autoridad escolar. También, será de tipo cuantitativo, donde se realizará una encuesta al personal docente y a los padres de familia, para evaluar su nivel de satisfacción frente al programa.

Recursos

Los recursos que se emplearán en el taller se clasifican de acuerdo con la actividad que se enseñe; de la siguiente manera:

Infraestructura

- **Instalaciones:**

Salones de clases para impartir los talleres.

- **Muebles y utilería:**

Mesas, sillas, manteles.

- **Equipos:**

Proyector, equipo de computación, parlante, micrófono, conexión a internet, impresora.

Materiales

Hojas, folletos, cartulinas, marcadores, bolígrafos, lápices, resaltadores, copias de extractos de lectura, entre otros.

Humanos/personales

- **Autor del proyecto:**

Lcdo. Xavier Gerardo Vera Fernández.

- **Docentes colaboradores del proyecto:**

Msc. Marjorie Sabando Párraga

Msc. Ana Quirumbay León

Económicos

Tabla 1

Presupuesto del programa

Recursos	Unidades	Costo unitario	Costo total	Total
Infraestructura (aulas, TIC)	0	0,00	0,00	0,00
Facilitador	1	0,00	0,00	0,00
Refrigerio para el personal docente y autoridades	10	2,00	20,00	20,00
Tinta de impresión y hojas - imprimir hojas para el personal docente	10	0,10	1,00	1,00
Encuadernar la propuesta para la autoridad del Mineduc y escuela	2	0,20	0,40	0,40
Asesoría externa	0	0,00	0,00	0,00
Total		2,30	21,40	21,40

Nota: La capacitación será gratuita, porque se solicitará el permiso de uso a las autoridades y el facilitador será el autor del proyecto. El costo del refrigerio y materiales será producto de la autogestión del autor.
Elaboración: Autor de la investigación (2022)

Procedimiento para su implementación

La propuesta formativa consiste en llevar a cabo una capacitación continua dirigida al personal directivo y docente que se realizará dos veces al año, a través de la ejecución de dos cursos – talleres. El Programa tendrá vigencia un año para obtener y procesar los resultados. La investigación y planificación del proyecto tiene tres fases y se desarrolló, a partir del 01 de junio hasta el 30 de agosto del 2022, pero la ejecución del primer curso – taller del programa “Dirección y gestión educativa”, fue autorizado por la directora del centro educativo. Sus actividades iniciarán el 01 de noviembre del presente año, tras concluirse el periodo de titulación del autor, Lcdo. Xavier Gerardo Vera Fernández. La entrega de certificados y la evaluación del programa, se realizará en diciembre del año en curso. A continuación, se muestra el cronograma y el detalle del proyecto:

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

Figura 1

Cronograma del proyecto de investigación

No.	Actividades	Duración																	
		Fecha de inicio y culminación del proyecto: 01 de junio - 31 de agosto del 2022 / Ejecución del programa																	
		Meses																	
		Junio 2022				Julio 2022				Agosto 2022				Septiembre 2022				Octubre 2022	Noviembre 2022
Semanas																			
1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
	I FASE																		
1	Diseño de investigación																		
2	Elaboración de instrumentos para recolectar la información																		
3	Observación																		
4	Entrevista																		
	II FASE																		
5	Elaboración del proyecto																		
6	Redacción de Marco teórico																		
7	Análisis e interpretación de la información																		
	III FASE																		
8	Resultados																		
9	Conclusiones y recomendaciones																		
10	Socialización de la propuesta																		
11	Entrega y revisión del proyecto																		
12	Exposición, resultados y titulación																		
13	Ejecución del primer curso – taller del programa																		

Elaboración: Autor de la investigación (2022)

LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

Figura 2

Cronograma del programa "Dirección y gestión educativa"

Sep-2022				Nov-2022				Dici-2022				Actividades	Responsable
Semanas				Semanas				Semanas					
1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
X	X											Socialización del programa con la autoridad escolar, la directora.	Lic. Gerardo Vera
				X	X	X	X					Ejecución y finalización del primer curso – taller de capacitación del programa.	Lic. Gerardo Vera
								X				Entrega de certificados.	Lic. Gerardo Vera
									X	X	X	Evaluación de la propuesta.	Lic. Gerardo Vera

Elaboración: Autor de la investigación (2022)

Figura 3

Desarrollo del programa "Dirección y gestión educativa"

Etapa	Actividades	Responsable	Recursos	Evaluación	Periodo
Socialización del programa con la autoridad escolar, la directora.	Reunión con la autoridad escolar.	Lic. Gerardo Vera.	Computadora, proyector, internet.	Fotos. Compromiso donde constan las firmas de las autoridades.	Del 01 al 09 de septiembre del 2022
Ejecución y finalización del primer curso – taller de capacitación del programa.	Exposición, práctica en clase, tareas.	Lic. Gerardo Vera.	Computador, proyector, materiales, parlante, internet.	Registro de firmas de asistencia.	del 01 al 30 de noviembre del 2022
Entrega de certificados.	Lectura de nómina de los participantes que aprobaron el primer curso - taller del programa.	Lic. Gerardo Vera.	Certificados.	Registro de entrega - recepción de certificados.	Del 01 al 02 de diciembre del 2022
Evaluación de la propuesta.	Análisis de los resultados de la encuesta, entrevista e investigación.	Lic. Gerardo Vera.	Proyecto.	Valoración de resultados	Del 04 al 30 de diciembre del 2022

Elaboración: Autor de la investigación (2022)

Contenido de los cursos – talleres del programa

Consideraciones generales

Institución “Centro de Educación Básica 04 de Octubre” del recinto San Guillermo del cantón Daule – Ecuador, periodo 2016-2021.

Departamento/área/disciplina

Dirección y gestión Educativa

Nombre de los talleres

Primer taller: ¿Cómo ayudan los proyectos de reforma educativa y las competencias profesionales a mejorar la calidad educativa de la institución?

Segundo taller: ¿Cuáles son los países que incrementaron la efectividad escolar a través de la política y proyectos socioeducativos?

Número de semanas efectivas de cada curso – taller

04 (cuatro)

Docente a cargo

Lic. Xavier Gerardo Vera Fernández

Carga horaria de cada curso – taller

80 horas, distribuidas en 64 horas de clases presenciales. Los cursos se efectuarán dos horas diarias presenciales de lunes a viernes y 16 horas autónomas.

Objeto de estudio del taller

Capacitar al personal docente y a directores del centro educativo para mejorar la calidad de educación y la gestión institucional.

Sistema de conocimientos

- **Primera y segunda semana del primer taller**

Proyectos de reforma educativa: Diseño y evaluación de modelos educativos, Innovación y praxis docente; Diseño de estándares de desempeño, estándares de evaluación; política educativa; Autogestión, descentralización y autonomía; Igualdad de oportunidades; disminución de la pobreza, emprendimiento y crecimiento empresarial.

- **Segunda y tercera semana del primer taller**

Competencias educativas: Desarrollo de inteligencias múltiples (inteligencia intra e interpersonal); Habilidades de liderazgo; Manejo responsable de recursos; Liderazgo y resolución de conflictos; Trabajo en equipo.

- **Primer y segunda semana del segundo taller**

Mejora educativa: Optimización de procesos administrativos; Innovación de procesos de enseñanza – aprendizaje; Conocimiento, participación, integración y cooperación en los procesos de administración educativa; Contextualización de contenidos y desarrollo rural.

- **Tercera y cuarta semana del segundo taller:**

Estudio de casos: Innovación educativa en países de primer mundo; Gestión educativa en América Latina; Propuestas de mejora de gestión educativa para el Centro de Educación 04 de Octubre; Evaluación de resultados de la propuesta creada por docentes.

Contenidos del taller

Recomendaciones: inducción para la práctica en clase.

Talleres:

- Se analizarán casos de estudio.
- Se presentará el modelo de gestión educativa propuesto por cada docente.
- Al finalizar cada curso, se realizará una reunión con padres de familia para escuchar recomendaciones sobre mejora educativa.

Actividades para desempeñar en el curso – taller

1.-Denominación: Experiencia

Momento del ciclo de aprendizaje: Lluvia de ideas y observar un video

Actividad: Intercambio de información sobre experiencias personales:

2.-Denominación: Reflexión

Momento del ciclo de aprendizaje: Reunión grupal, mesa redonda, juego de roles.

Actividad: Conversación con docentes y estudiantes sobre el tema de estudio, comparar situaciones, experiencias, eventos, presentar su criterio personal.

3.-Denominación: Conceptualización

Momento del ciclo de aprendizaje: Micro-conferencia del docente

Actividad: Explicar la definición, características, utilidad, técnicas, marco jurídico.

4.-Denominación: Aplicación

Momento del ciclo de aprendizaje: Investigación.

Actividad: Identifique las características, analice el contexto, elabore propuestas, resúmenes, cuadros, esquemas, ensayos.

Resultados de aprendizaje

- a.- Adapta los conocimientos al contexto y elabora críticas constructivas.
- b.- Identifica la relevancia, semejanzas, diferencias, utilidad, entre otros.
- c.- Elabora conceptos, aplica estrategias, participa con sus pares, colabora en actividades.
- d.- Domina la teoría, asume riesgos para elaborar propuestas, analiza ventajas y desventajas.

Métodos de enseñanza de los cursos – talleres

- a.- Conferencia Consultiva: para generar opiniones con el personal docente y directivos.
- b.- Método de Elaboración Conjunta (indagación en contextos de aplicación, juegos de rol, estudio de casos y exposición) para que los participantes generen soluciones a problemas identificados en la institución.

Medios de enseñanza

Se utilizará recursos tecnológicos, materiales y se tendrá las aulas a disposición, para impartir los cursos.

Sistema de evaluación

Se realizarán las siguientes evaluaciones:

- **Inicial**, que se efectuará durante el transcurso del taller, por medio de estudio de casos, juego de roles, investigación.
- **Sumativa**, durante cada clase, mediante pruebas escritas o exposiciones.
- **Final**, para medir el cumplimiento de los objetivos del programa al terminar cada taller.

Gestión del aprendizaje

La gestión de aprendizaje constará de una tarea a realizarse durante los cursos.

El cumplimiento de cada una de las tareas se evaluará (sin calificación, sólo para comprobar idoneidad).

Actividades en clase

- 1.- Investigar casos de estudio sobre el éxito de la gestión educativa en otros países del mundo, que hicieron y le falta a Ecuador aplicar.
- 2.- Participe en un foro, sobre cualquier tema impartido en clase, relacionado a la asignatura.
- 3.- Elabore un cuadro comparativo.
- 4.- Elabore una síntesis sobre la temática.
- 5.- Exponer sus conocimientos.

Evaluación del programa

Para evaluar la presente propuesta, se analizarán los siguientes indicadores:

a.- Observación de los procesos: Se realizará una guía de observación, para tomar datos importantes sobre la opinión de autoridades, la acogida de los talleres; y el avance de conocimientos y motivación de los participantes.

b.- Tiempo: Se evaluará el avance del programa y cumplimiento del objetivo general durante el periodo de ejecución.

c.- Agilidad: en el cumplimiento de los procesos de enseñanza – aprendizaje.

d.- Manejo: responsable de recursos (tiempo, infraestructura física, tecnológica, materiales, talento humano).

e.- Presupuesto: Se define el costo de recursos a utilizar para la ejecución del programa, con duración de un año.

Discusión de los resultados de la evaluación

Se analizará el cumplimiento de cada uno de los sistemas de conocimientos, el objetivo general del programa, el interés de los participantes en los temas, la motivación y colaboración de los participantes en las actividades. La evaluación de las actividades se efectuará, mediante la observación, una entrevista a las autoridades y encuestas a los participantes y padres de familia.

Resultados previstos/obtenidos

De acuerdo con el propósito del programa formativo, se definen las siguientes metas:

Tabla 2

Resultados previstos de la propuesta

Objetivo	Meta	Cantidad	Calidad	Tiempo
Aplicar estrategias de dirección y gestión educativa.	Dominar la teoría en un 80%.	Trabajar con 7 docentes, la directora de la escuela y una autoridad de gobierno invitada.	El facilitador y colaboradores planificarán el 100% de las actividades. Las participantes del taller cumplirán con el 80% de prácticas y el 20% de teoría de los temas de los cursos.	Cada curso tendrá una duración de un mes. Son dos cursos por año.
Estudiar casos sobre éxito de gestión educativa en diferentes contextos.	Alcanzar el 80% de aprendizaje por cada tema estudiado.			
Elaborar proyectos de innovación escolar para la inclusión educativa del sector rural.	Cumplir con el 100% de la planificación de los cursos.			

Elaborado por: Autor de la investigación (2022)