



# UNIVERSIDAD ALHER ARAGON

INCORPORADA A LA UNAM

LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA

**CLAVE DE INCORPORACIÓN 895223**

Acuerdo CIRE Núm. 06/11 del 02 de junio del 2011

“El servicio de Consultoría a las Instituciones Educativas como un área de oportunidad laboral para el Pedagogo.”

**T E S I N A**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

**P R E S E N T A**

Mariana Fabiola Hernández Quezada.

ASESOR:

Lic. Emilio Rodríguez Huerta.

CIUDAD NEZAHUALCÓYOTL, ESTADO DE MÉXICO. MAYO 2018.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

**A Dios:** Gracias por darme la salud necesaria para lograr mis Objetivos y dándome tu amor y Fe hicieron creer en mi para lograr mi Primer Meta porque contigo a mi lado cumpliré muchas más.

### **A mis Padres:**

Quiero darles las gracias por haberme dado educación un hogar donde crecer, equivocarme, desarrollarme, aprender y donde adquirí los valores que hoy definen mi vida.

**Mamá:** Gracias por todo el amor y el apoyo incondicional que me das para cumplir mis metas. Té amo mami.

**Papá:** Gracias por siempre creer en todas mis metas, sé que siempre puedo contar contigo, con tu amor y tu sabiduría. Té amo Papito.

### **A mis Hermanos:**

Gracias por sus consejos y por estar conmigo. Los amo.

### **A mi Hija:**

Tu mi princesa, haces que mis fuerzas crezcan para seguir adelante día con día. Te amo.

### **A mi Esposo:**

Gracias por todo tu amor, consejos y apoyo incondicional que me das. Te amo.

### **A mis suegros:**

Gracias Por sus consejos y ayudarme al cuidado de mi hija.

### **A mi Asesor:**

Lic. Emilio Rodríguez Huerta. Le doy mi más Profundo agradecimiento por brindarme su ayuda a la realización de este trabajo.

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	4
---------------------------	---

## **INDICE**

### **CAPITULO 1: CONCEPTOS Y PRINCIPIOS GENERALES PARA ORGANIZAR Y ADMINISTRAR UNA ESCUELA.**

<b>1.1</b>	¿Qué es Organización.....	10
<b>1.1.1</b>	¿Qué es la Organización Escolar? .....	14
<b>1.1.2</b>	Importancia de la Organización Escolar.....	17
<b>1.1.3</b>	Teorías de la Organización.....	18
<b>1.1.4</b>	Principios de la Organización Escolar.....	21
<b>1.2</b>	¿Qué es Gestión?.....	22
<b>1.2.1</b>	Teorías de la Gestión.....	24
<b>1.2.2</b>	¿Qué es Gestión Escolar?.....	26
<b>1.2.3</b>	Tipos de Gestión Escolar.....	28
<b>1.3</b>	¿Qué es la Administración?.....	29
<b>1.3.1</b>	¿Qué es la Administración Escolar?.....	30
<b>1.3.2</b>	Teorías de la Administración.....	32
<b>1.3.3</b>	Principios de la Administración Escolar.....	33
<b>1.3.4</b>	Importancia de la Administración Escolar.....	34

### **CAPITULO 2: LA EVALUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA COMO PROCESO DE MEJORA.**

<b>2.1</b>	¿Qué es una Institución?.....	36
<b>2.1.1</b>	¿Qué es una Institución Educativa? .....	37
<b>2.2</b>	¿Qué es la Evaluación? .....	39
<b>2.2.1</b>	¿Por qué evaluar Instituciones Educativas? .....	42
<b>2.2.2</b>	Principios de Evaluación Institucional.....	43
<b>2.2.3</b>	¿Quién Evalúa las Instituciones Educativas? .....	45
<b>2.2.4</b>	Características de la Evaluación Institucional.....	45
<b>2.2.5</b>	Importancia de la Evaluación en las Instituciones.....	46

### **CAPITULO 3: EL SERVICIO DE CONSULTORÍA Y EL PAPEL DEL PEDAGOGO.**

<b>3.1</b>	¿Qué es la Consultoría? .....	48
<b>3.2</b>	Características de una Consultoría.....	50
<b>3.3</b>	Servicios que ofrece una Consultoría.....	51
<b>3.4</b>	Proceso de Consultoría.....	52
<b>3.5</b>	Tipos y modelos de la Consultoría.....	53
<b>3.6</b>	El pedagogo como Consultor.....	54

### **CAPITULO 4: PROPUESTA DE SERVICIO DE CONSULTORIA PARA LA ESCUELA PRIMARIA “LEYES DE REFORMA.”**

<b>4.1</b>	Informe del Diagnostico.....	57
<b>4.2</b>	Plan Estratégico de mejora de la Escuela.....	62
<b>4.2.1</b>	Características de la Planeación Estratégica.....	64
<b>4.2.2</b>	¿Para qué sirve la Planificación Estratégica? .....	65
<b>4.2.3</b>	Pasos de la Planificación Estratégica.....	65

<b>Conclusiones.....</b>	<b>67</b>
--------------------------	-----------

<b>Fuentes de Consulta .....</b>	<b>70</b>
----------------------------------	-----------

<b>Anexos.....</b>	<b>75</b>
--------------------	-----------

## INTRODUCCION

El presente Proyecto de Investigación es producto de un Proyecto Multidisciplinario que llevamos a cabo en la Licenciatura en Pedagogía durante el 5to semestre en la materia Organización y Administración Educativa.

Se retomó dicho proyecto como parte de la propuesta formativa de la Universidad además de las ventajas didáctico-pedagógicas que éste representa, esto si consideramos que ésta estrategia didáctica posibilita que los estudiantes aprendan realizando actividades y resolviendo uno o varios problemas del contexto, abordando el saber ser, el saber conocer y el saber hacer de manera integrada en las mismas actividades del proyecto.

Nos dice Frida Díaz Barriga<sup>1</sup> que el aprendizaje por medio de proyectos es un aprendizaje eminentemente experiencial, pues se aprende al hacer y reflexionar sobre lo que se hace en contextos de prácticas situadas y auténticas en las que los alumnos contribuyen de manera productiva y colaborativa en la construcción conjunta del conocimiento, en la búsqueda de una solución o de un abordaje ante una situación relevante.

Un proyecto se considera multidisciplinario en el momento en que el problema a abordar se identifica con diversas disciplinas, para éste caso con diversas materias que proponer o aportan elementos teóricos o metodológicos para la resolución del problema de partida en un sentido transversal de las materias que integran el plan de estudios.

En este sentido “ésta estrategia didáctica consiste en realizar un conjunto de actividades articuladas entre sí, con un inicio, un desarrollo y un final con el propósito de identificar, interpretar, argumentar y resolver un problema del contexto, y contribuir así a formar una o varias competencias el perfil de egreso, teniendo en cuenta el abordaje de un problema significativo del contexto disciplinar-investigativo, social, laboral-profesional etc”.<sup>2</sup> que a su vez favorece la

---

<sup>1</sup> Véase. Díaz Barriga, Arceo. “Enseñanza situada: vínculo entre escuela y la vida.” Ed. Mac Graw Hill. México. 2006. PP. 31-59.

<sup>2</sup> Rodríguez López, Nelly Milady. “El proyecto integrador.” Ed. Gafra. México. 2012. P,9

articulación teórico-práctica y de integración de saberes favoreciendo el aprendizaje de una manera sistemática.

Las principales características de los Proyectos Multidisciplinarios son:

- Cuenta con un propósito.
- Se resumen objetivos y metas.
- Debe tener un tiempo limitado.
- Debe contar con una planificación.
- Debe obtener resultados.
- Involucra a personas, que actúen con diferentes roles y responsabilidades.
- Deben obtener un seguimiento para garantizar que el resultado es el esperado.

Ventajas de los Proyectos Multidisciplinarios en la enseñanza:

- Los alumnos van desarrollando su autonomía y responsabilidad.
- Se desarrollan varias habilidades propias de los diferentes alumnos para que sean competentes.
- Los alumnos aprenden a pensar y a trabajar en equipo a la ayuda de toma de decisiones.

Tomando en consideración que el Proyecto Multidisciplinario surge de una problemática del contexto en el que se desarrolla el alumno la elaboración de dicho proyecto y de la presente tesina partió de la idea de que la educación como debe adaptarse permanentemente a los requerimientos de una realidad cambiante y exigente de nuevos contenidos, espacios, planes de estudio, adecuaciones tecnológicas al ámbito educativo etc. y considerársele como un insumo de utilidad a la sociedad y pensar que ésta se encuentra a la altura de las expectativas de servicio de los demandantes (alumnos, padres de familia, sociedad).

De lo anterior es que surge la necesidad de reconsiderar los elementos que brinda la organización y administración educativa que posibilite generar un análisis de las escuelas como un todo y que para lograr un cambio, innovación, mejora y

perfeccionamiento de las instituciones educativas éstas requieren afianzar sus proyectos institucionales y/o administrativos ante un nuevo panorama desde el cual las escuelas se encuentran día a día en una competencia por ser la mejores y más aún captar la atención de los demandantes que buscan un servicio educativo de calidad.

En este sentido las instituciones educativas deberían recurrir a instancias o bien empresas dedicadas a asesorar y acompañar a las escuelas en esta búsqueda de calidad y mejora en el servicio educativo. Ante este panorama, surge la posibilidad de que el pedagogo tenga la oportunidad de laborar en una empresa dedicada a atender las problemáticas para mejorar las instituciones educativas y el servicio que éstas brindan ya sean públicas o privadas. O bien dedicarse de manera independiente a brindar servicios de consultoría, generación de proyectos de mejora etc., a dichas instituciones.

De lo anterior, el objetivo de la presente Tesina es: Considerar espacios laborales alternativos como la consultoría que lleva a los pedagogos a extender su campo de praxis profesional hacia planos más extensos de potencialización del saber pedagógico. Y es a partir de ésta consideración que surge la necesidad de permitir a los estudiantes de Pedagogía ampliar el horizonte profesional proyectándose como líderes empresariales tendientes al cambio y a la transformación de las problemáticas que presentan las instituciones educativas desde diversos planos de intervención y para éste caso hemos identificado la asesoría y acompañamiento a éstas.

Para efectos de este proyecto de investigación se retomó como Metodología de Investigación el Estudio de Caso. Vamos a retomar las aportaciones de Martínez Carazo <sup>3</sup>para entender que en el ámbito de la investigación educativa el Estudio de Caso es: El que analiza temas actuales, fenómenos contemporáneos, que representan algún tipo de problemática de la

---

<sup>3</sup> Martínez Carazo, Piedad Cristina. El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento & Gestión, núm. 20, julio, 2006, pp. 165-193.  
[www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf)



vida real, en la cual el investigador no tiene control. Al utilizar este método, el investigador intenta responder el cómo y el por qué, utilizando múltiples fuentes y datos.

Por otro lado, menciona que el estudio de caso es una estrategia de investigación que se centra en la comprensión de las dinámicas que se presentan en escenarios particulares, en cualquier circunstancia, instancia o evento se puede construir un caso además de que constituye un campo privilegiado para comprender en profundidad los fenómenos educativos.

Cabe mencionar que la principal característica del Estudio de caso es que se trata del estudio en profundidad de una situación, evento o caso concreto, de tal forma que se toma en cuenta principalmente sus características internas, pero también el contexto en el que se produce.

Por su parte Stake nos dice que el estudio de caso es: "El estudio de la particularidad y la complejidad de un caso, por el que se llega a comprender su actividad en circunstancias que son importantes."<sup>4</sup> Para ello identifica 3 tipos de Estudio de caso:

**Intrínseco:** Es cuando el estudio es del propio interés.

**Instrumental:** Es cuando el caso se estudia para un tema o alguna pregunta de investigación determinada para entender más cosas sobre el caso.

**Colectivo:** En éste la principal característica es que se estudian varios casos para hacer una interpretación de un tema o pregunta.

Stake señala que en todo estudio de caso el investigador debe considerar los siguientes pasos:

- 1- La selección y definición del caso:** Tratar de seleccionar el caso apropiado, e identificando los ámbitos que son relevantes del estudio tanto los sujetos, el problema y el objetivo de investigación.

---

<sup>4</sup> E. Stake, Robert. Citado por Simons Helen, El estudio de caso: Teoría y Práctica (Madrid: Morata,2009), Pag.40.

- 2- Elaboración de una lista de preguntas:** Después que se identificó el problema, es importante realizar un conjunto de preguntas para que el investigador se guíe, desarrollando una pregunta global del problema y de esa misma ir desglosando varias preguntas.
- 3- Localización de las fuentes de datos:** Estas fuentes de irán retomando de los métodos de investigación ya sea por la observación encuestas o entrevistas etc. Todo ello ya será desde la perspectiva del investigador del caso.
- 4- El análisis e interpretación:** Tras toda la recolección de información se tendrá la posibilidad de plantear la generalización del problema.
- 5- La elaboración del informe:** Se explicará cómo fue el seguimiento de toda la información para que el investigador realice una reflexión sobre el caso.

Siendo una Investigación Cuantitativa ya que los fenómenos que se miden no deben ser afectados de ninguna forma por el investigador ,se pretende generalizar los resultados encontrados en un grupo muestra. También es la que analiza diversos elementos que pueden ser medidos y cuantificados, Toda la información se obtiene a base de muestras de la población.

De la metodología expuesta el proyecto de investigación quedó estructurado de la siguiente forma:

**Un primer capítulo** llamado ``Conceptos y principios generales para organizar y administrar una escuela” se hace hincapié a las definiciones de organización, Administración y gestión dándoles un enfoque hacia lo escolar señalando la importancia de esta, así como sus principios, teorías y tipos que lo conforman para tener un acercamiento a los elementos teóricos más elementales de los principios de la organización y administración educativas.

**Un segundo Capítulo** llamado “La evaluación de la institución educativa como proceso de mejora.” En el cual se abordan los conceptos de que es una Institución e institución Educativa para de allí considerar la importancia de la evaluación institucional en la mejora de las escuelas, así como también saber las características principios de la evaluación Institucional.

### **Un Tercer Capítulo llamado “Propuesta de creación de una Consultoría”**

En esta parte se hace hincapié a la definición de la Consultoría señalando los servicios que ofrece, características, tipos, procesos y modelos que la conforman, haciendo un enlace con el apartado de El pedagogo como consultor, para dar a conocer que el Pedagogo puede Laborar en esta Área de consultoría y así realizar propuestas a Instituciones Educativas de mejora.

**El Cuarto y último capítulo** llamado “ Propuesta de Servicio de Consultoría para la Escuela Primaria Leyes de Reforma.” En éste capítulo se presenta la consultoría como opción laboral del pedagogo en un caso específico; es decir se habla de la Escuela Primaria Leyes de Reforma en la cual el proceso de consultoría se inició con el diagnóstico a partir de la aplicación de una encuesta de servicio a una muestra representativa de la escuela y que en éste caso fueron 60 padres de familia de los grupos de 4ºA, 4ºB y 4ºC de la encuesta aplicada se expone el análisis de los resultados a partir de los cuales se generó la propuesta de mejora para la escuela y que para éste caso se elaboró un Plan Estratégico en el cual se exponen las acciones que el pedagogo en su papel de consultor podría llevar a cabo conjuntamente con las autoridades de la escuela para mejorar el servicio que la escuela está ofreciendo.

Para Finalizar se integraron las conclusiones a las que se llegaron toda vez que se concluyó la investigación.

## CAPITULO 1

### CONCEPTOS Y PRINCIPIOS GENERALES PARA ORGANIZAR Y ADMINISTRAR UNA ESCUELA

#### 1.1 ¿QUÉ ES ORGANIZACIÓN?

La organización se refiere a un grupo social estableciendo una buena comunicación y relación con la intención de administrarse actividades para que actúen conjuntamente hacia las metas u objetivos que se tiene que cumplir.

Organizar es determinar todas las actividades, funciones, o tareas que se desarrollan en una empresa, agrupándolas en diferentes áreas que sean capaces de desarrollar, a la cual se le asignará una administradora a fin de optimizar los recursos y lograr los objetivos de una forma eficiente.

Así mismo la responsabilidad de los directivos es señalar las tareas y deberes que tienen que realizar para que la organización del alcance de sus objetivos. También se establecen las relaciones en jerarquías en los distintos puestos de trabajo.

En la Organización existen dos tipos y son:

1. **Formal:** Su estructura es intencional ya que la empresa debe estar formalmente sistematizada para que la organización permita que las personas laboren conjuntamente y en una forma eficiente.
2. **Informal:** Es cuando los individuos raramente participan en actividades sociales y puede llevar a que la forma de trabajo no sea la adecuada.

Entonces, la organización tiene una estructura con una serie de actividades que se desempeñan en un puesto determinado por un individuo ya que tiene que cubrir un perfil específico para que se lleve a cabo con el profesionalismo. Además, en la estructura se establecen niveles jerárquicos de autoridad y comunicación necesarias para el buen desempeño de las tareas.

A continuación, se exponen las diversas clasificaciones sobre los tipos de Estructuras Organizacionales que son:

1. **Estructura Simple:** Se da en una empresa con el mínimo de personal, llevando una coordinación directa. Se suele dar en empresas pequeñas y de reciente creación.
2. **Estructura Burocrática:** La organización corresponde altamente formalizada, ya que todos los elementos del trabajo están definidos como la autoridad, responsabilidades, tareas, procedimientos que se les establece. “Mintzberg”<sup>5</sup> distinguió dos tipos de burocracia:  
**Burocracia Maquinal:** Se da en empresas de operaciones rutinarias y repetitivas, sus métodos de trabajo están altamente normalizados. Se da en empresas de producción como restaurantes de comida rápida etc.  
**Burocracia Profesional:** Se da en organizaciones que deben conciliar la exigencia de un flujo con operaciones predeterminadas o predecibles, pero a la vez complejas que sería en instituciones educativas.
3. **Estructura Divisionalizada:** Su estructura es parcial ya que se utiliza para diversificar productos. De esta forma, se crean diferentes unidades de negocio para cada línea de productos, ya que garantiza la autonomía de operaciones de cada negocio.
4. **Estructura Adhocracia:** Esta estructura es flexible y capaz de adaptarse a las condiciones cambiantes del ambiente y los empleados se tienen que ajustar a las necesidades de sus clientes.

Para tener una apreciación más amplia del concepto de Organización se retomarán las aportaciones de los siguientes Autores:

---

<sup>5</sup>Renea García Allende Tafira, Gómez Ravassa Ramón, Recursos Humanos: *Estructuras Organizativas* (España: Vértice, 2007), pág. 10.

Para Barnar: “La organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas”<sup>6</sup>. Esta coordinación tiene cuatro denominadores comunes a todas las Organizaciones: La coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad.

- La coordinación de esfuerzos se logra mediante la implementación de normas y reglamentos.
- La división del trabajo se da cuando a pesar de tener tareas distintas se pretende un mismo objetivo.
- La jerarquía de autoridad o cadena de mando, es un mecanismo de control que pretende garantizar la persona adecuada a las necesidades del puesto.

Nos dice “Munch Galindo<sup>7</sup> que el establecimiento de la estructura es necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones de grupo social”.

Por su parte, Chiavenato<sup>8</sup> dice que el comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Es un importante el campo de conocimiento para toda persona que deba tratar con organizaciones, ya sea para crear otras o cambiar las existentes, para trabajar o invertir en ellas, lo más importante, para dirigir las.

’Garín Dice que “organizar es como disponer y relacionar de acuerdo a una finalidad los diferentes elementos de una realidad para conseguir un mejor funcionamiento” y considera que toda organización tiene entre sus componentes esenciales al menos los siguientes:

- Una delimitación de objetivos o finalidades que persigue ese tipo de organización.

---

<sup>6</sup>ídem, p. 10.

<sup>7</sup> La organización, <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1231/docs/unidad4.pdf> . (consultada el 4 de septiembre).

<sup>8</sup> Chiavenato Idalberto, *Comportamiento Organizacional*, (México: Cámara Nacional de la Industria,2009. Pág. 6

- Un conjunto de personas interrelacionadas para conseguir esos objetivos.
- Una definición de estructuras de trabajo y de interrelación que faciliten el funcionamiento.
- La existencia de procedimientos establecidos de actuación que sean eficaces para ello<sup>9</sup>

Por su parte, Juan Antonio Pérez López<sup>10</sup> dice que “La palabra organización puede ser usada con dos significados diferentes:

1. Como organización, entidad o unidad social, en la cual las personas se integran entre sí, para alcanzar objetivos específicos. En este sentido la palabra organización denota cualquier emprendimiento humano, planeado intencionalmente para lograr determinados objetivos.
2. Organización como función administrativa, es una parte del proceso administrativo. En este sentido organización significa, acto de organizar, estructurar e integrar los recursos en su administración y de establecer relaciones entre ellos y atribuciones de cada uno de ellos”<sup>11</sup>

Por otra parte, la organización escolar se adecua a los elementos que integran el favorecimiento de los aprendizajes que propicia la educación; es apartir de esta consideración que la Organización Escolar comprende el análisis de realidades de educación formal y no formal siempre que en ellas haya un proceso sistemático de aprendizaje.

Finalmente, se dice que la realidad institucional es mucho más amplia, desborda la consideración y ordenación de elementos materiales. Se refiere no

---

<sup>9</sup>Díez Gutiérrez, Enrique Javier, Introducción a la Organización Escolar, <http://ocw.unileon.es/organizacion-escolar/wp-content/uploads/sites/30/2013/02/GOE-M%C3%B3dulo-1.pdf>. (Consultada el 4 de septiembre del 2017).

<sup>10</sup> Pérez López, Juan Antonio.: *Introducción a la dirección de empresa: organización humana*. 2. ed. Piura. Universidad de Piura, 1996. p. 36.

<sup>11</sup> Fuentes, Chávez Miguel. *Tecnologías sociales, Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*. Arequipa. Universidad Católica Santa María, 1994. pp.83 - 84.

solo a los elementos institucionales, sino también a los extra institucionales a los que es necesario dar un nivel de organización y entre los cuales se pueden identificar los siguientes:

1. **Nivel institucional:** Es el máximo nivel de la organización, donde surgen las decisiones y las estrategias para poder cumplir con los objetivos. En este nivel podemos encontrar a los propietarios, directivos y accionistas.
2. **Nivel intermedio:** Esta entre el nivel institucional y el operativo. Son quienes aceptan las Órdenes y decisiones que se toman en el máximo nivel de la organización.
3. **Nivel operativo:** Conforman la base de la organización. Se ejecutan las tareas y las operaciones demandadas por el nivel intermedio.

Sin embargo, la institución se encarga de conseguir y distribuir los recursos para cumplir dichos Objetivos. Se entiende que en las instituciones Educativas deben ser Administradas por un docente sin conocer la organización, debe ser el rector por su experiencia, pero es necesario que sea manejado por el administrador ya que es el que tiene las bases para lograr toda función Institucional.

### 1.1.1 ¿QUÉ ES LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR?

Es el medio por el cual las Instituciones llevan a cabo su proceso administrativo para preparar, ordenar y disponer alguna cosa de manera conveniente También se dice, que organizar es establecer algo para lograr un fin.

Por lo tanto, es el proceso que por medio de los centros educativos se ordenan para favorecer los aprendizajes de los estudiantes, preparando Actividades para lograr sus objetivos, como también se desarrolla el trabajo de profesores y alumnos generando un ambiente agradable para el aprendizaje.



Es importante saber que la organización escolar prepara, ordena y pone en acción a la comunidad educativa, bajo las exigencias del director para así cumplir con las normas establecidas que tiene la institución.

Por otra parte, las organizaciones escolares sirven para cumplir los logros obtenidos de los estudiantes, permite el buen uso de los recursos del centro educativo, define los niveles de coordinación y relación entre el educando y docente para fortalecer la participación de los dos mejorando sus competencias.

En las escuelas como organización se pueden distinguir los siguientes componentes que le dan forma:

- Fines, objetivos y propósitos, que orientan la actividad.
- Grupo de personas con relaciones interpersonales ordenadas.
- Realización de funciones y actuaciones que tiendan a la conclusión de los fines determinados.
- Búsqueda de procedimientos que faciliten su eficacia y racionalidad.

“Además las organizaciones educativas pueden ser consideradas como grupos estables con la intención específica de conseguir metas, la organización escolar adquiere una mayor utilidad donde la necesidad de ordenación es importante dada una supuesta mayor dispersión de intereses individuales.

Finalmente, el objeto de la Organización Escolar se refiere a la relación de los elementos y factores, incluidos de manera especial los humanos, proporcionando normas para armonizar ambientes, locales, instrumentos, materiales y personas en un proceso congruente a fin de que la orientación pedagógica y didáctica sean eficaces; porque estamos hablando de un sistema, que como todos los demás en la Dirección, tiene una base objetiva y una concreción subjetiva.

Si, los objetivos son elementos estructurales, el contenido, sus interrelaciones, las decisiones de Organización Escolar no actúan como sistema si

ella misma no se concibe en términos de sistema, su objeto se reduce y resulta insuficiente.<sup>12</sup>

Con respecto a la conceptualización de la Organización Escolar se retomarán las aportaciones y el análisis de los siguientes autores:

Para “Garín”<sup>13</sup> Es el estudio de la interrelación de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vistas a conseguir la mejor realización de un proyecto educativo. “Rufino Blanco definió que la Organización Escolar como la buena disposición de elementos para educar a los niños por medio de la instrucción.”<sup>14</sup>

Por otro lado, “Arturo de la Orden escribió que la escuela tiene relaciones con la comunidad y determinadas entidades, fuerzas y organizaciones externas como las familias, autoridades, locales, asociaciones de diversa índole empresas etc. Esta vinculación influye necesariamente sobre la organización del centro docente en forma y grado tales que muchos de sus aspectos organizativos responden a las exigencias exteriores.

En esta perspectiva podríamos hablar de una organización escolar externa, como expresión y reflejo administrativo de la política educacional, que alguna manera refleja las características de la sociedad a quien la escuela sirve”.<sup>15</sup>

De lo anterior, nos queda claro que la organización Escolar es el contenido a partir del ordenamiento de las acciones de la actividad educativa institucional para que se cumpla los objetivos tanto atrasados como los nuevos, refiriéndose hacia la formación de los educandos. Por eso debe atender las características de los escolares y tener en cuenta la posibilidad máxima del desarrollo ya que cada alumnado tiene diferente necesidad de aprendizaje, cualquier sistema puede

---

<sup>12</sup> Odalys Eugenia Fuentes, La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación School, VARONA, file:///E:/redalyc.pdf. (Consultada el 4 de septiembre del 2018)

<sup>13</sup> Garín Sallán Joaquín, *La organización escolar: contexto y texto de actuación*, (Madrid: Editorial la muralla, 2004), Pag111.

<sup>14</sup> Ídem.

<sup>15</sup> Ibídem, P.113.

disponer de diversos recursos materiales y financieros ya que en la realidad ellos no son los que determinan esencialmente la calidad Institucional.

### **1.1.2 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR**

La organización escolar constituye la forma de cómo se llevará a cabo algunas actividades dentro de las instituciones, de tal manera de como estarán estructuradas las funciones obtenidas de los administradores.

El autor Samuel Certo nos dice: que "la organización crea y mantiene relaciones entre todos los recursos, indicando qué recursos serán usados para actividades específicas, Y cuándo, dónde y cómo se usarán estos recursos".<sup>16</sup>

Se dice, que la acción de organizar es de gran importancia para todo organismo, porque es la función por la cual los administradores llevan un control y dan uso a los recursos del sistema administrativo.

Sin embargo, la importancia de la organización escolar son las funciones que realiza el personal de la institución y así saber cuáles son los objetivos que se tienen establecidos dentro de la institución.

Por lo tanto, es importante que las organizaciones ayuden a cada administrador que tenga su función y pueda realizar las actividades en su Área que se le asigno Por lo cual, es una norma que se debe cumplir con los objetivos planteados teniendo en mente la institución, si no se cumplen estas funciones la institución puede llegar a tener problemas porque no, siguen las normas que se tenían establecidas y eso puede perjudicar a que la escuela de una mala calidad Administrativa.

Por último, es de vital importancia entender e interpretar lo importante que es para las organizaciones y entre las cuales se encuentran las instituciones educativas el contar y llevar a cabo en una organización adecuada, que defina

---

<sup>16</sup> Unidad 5, El sistema de organización,  
[http://ual.dyndns.org/Biblioteca/Plan\\_Org\\_Empresas/Pdf/Unidad%205.pdf](http://ual.dyndns.org/Biblioteca/Plan_Org_Empresas/Pdf/Unidad%205.pdf) (Consultada el 4 de septiembre del 2017).

claramente hacia dónde se dirige la institución en una forma que conviene y ejecuta sus actividades para lograr los objetivos que se establecen.

De lo anterior cabe considerar que en la actualidad, las instituciones educativas al igual que la propia sociedad están insertas y viven en las múltiples situaciones por la complejidad de enfrentarlas a las nuevas realidades y nuevas problemáticas que mandan nuevas respuestas. Los gestores son los responsables de la calidad y del necesario mejoramiento de la organización institucional.

Así mismo, coordinan la realización de investigaciones de nuevos métodos, técnicas y procedimientos relativos a servicios escolares. A partir de esto se debe organizar un área de servicios Escolares que permita el funcionamiento de la institución y que cumpla con las tareas y procesos que marca la Administración escolar.

### **1.1.3 TEORÍAS DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR**

Se considera que las Teorías Organizativas, son aquellas formas de concebir la institución educativa y así disponer de los elementos que la componen, para que así ocurra el éxito escolar. Se puede decir que son esquemas teóricos desde lo que especular e indagar son las formas razonables de poner en marcha lo que se considera adecuado para el medio Institucional.

Según' "Hoyle, la teoría de la organización comprende el conjunto de conocimientos diferentes a través de las cuales se obtiene una mejor comprensión natural sobre organización como una unidad social".<sup>17</sup>

La organización Escolar puede ser el objeto de análisis como una Teoría Práctica y así se puede capacitar al profesorado para lograr la eficacia de la organización así mismo la satisfacción de los miembros de trabajo a través del diseño organizacional, liderazgo, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

---

<sup>17</sup> Díez Gutiérrez, Enrique Javier, Introducción a la Organización Escolar, <http://ocw.unileon.es/organizacion-escolar/wp-content/uploads/sites/30/2013/02/GOE-M%C3%B3dulo-1.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2018).

Con respecto a lo Anterior en la Organización Escolar existe la Teoría Práctica que se refiere a:

Al actuar, reflexiva, extensa a la hora de aplicarla ya que es una aplicación técnica que se obtiene al realizar la práctica ya que constantemente tiene en función a los conocimientos previos con los nuevos.

Por eso mismo nos referimos con "Giroux quien dice que los educadores radicales deben desarrollar teorías de la práctica, más bien que teorías para la práctica"<sup>18</sup>. Esto significa que la escuela debe ser considerada como unidad de análisis, y los directivos no solo como Administrativos sino como investigadores sobre su práctica para que estén constantemente actualizando y tengan nuevos saberes.

Debemos considerar también la existencia de otros Tipos de Teorías de la Organización Escolar para analizar e interpretar a las instituciones educativas y que entre otras se pueden enumerar:

**1. Teoría Existencialistas o Existenciales:** En esta teoría se dice en qué medida debe presentarse la organización de las instituciones.

**Ausencia de Organización:** Los centros funcionan sin ninguna norma regida ya que sigue la espontaneidad.

**Organización Escolar:** Las organizaciones que se plantean están por encima de todo.

**Organización Flexible:** Postura consoladora entre la ausencia de organización escolar.

**2. Teorías Clásicas:** Esta Teoría fue creciendo debido al crecimiento de las empresas y a la necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones.

---

<sup>18</sup> Enrique Javier Díez Gutiérrez, Gestión, Organización Escolar y Liderazgo Pedagógico, Módulo 1: Introducción a la Organización Escolar, <http://ocw.unileon.es/organizacion-escolar/wp-content/uploads/sites/30/2013/02/GOE-M%C3%B3dulo-1.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

**Teoría de la Organización Fisiológica:** Tiene como objetivo conseguir los mejores índices de productividad entre los trabajadores por medio de la división del trabajo.

**Teoría de la Departamentalización:** Planifica, Organiza, Ordena, Coordina, Controla y Propone relacionar el trabajo delimitando las funciones, situando al frente a las personas capaces para cada tarea.

**Teoría recopiladora:** Intenta recoger lo mejor de las dos teorías anteriores.

### **3. Las Nuevas Teorías.**

En esta Teoría se considera al ser humano como el factor capaz de participar y transformar el medio en el que se rodea y así se tiene en cuenta la teoría para tener una mejor organización escolar.

**Modelo Elton mayo:** Importancia de las relaciones humanas en el mundo laboral teniendo cordialidad y participación ya que influyen en la productividad. El hombre es una variable dentro de la organización.

**Modelo Merton:** Se le da la Confianza en la Forma de control, Identificación de las normas y en el mayor grado de integración en la tarea común al Ser humano en los comportamientos de la organización.

**Modelo Zelznick:** La idea principal que se tiene es la Delegación de la autoridad, ya que a veces se tiene el inconveniente en algunas técnicas de control que alteran el equilibrio e impiden el buen funcionamiento de la organización.

**Modelo Gouldner:** Importante el uso de reglas generales e impersonales.

**Organización por Objetivos:** Le da importancia a los objetivos planteados a las actividades organizativas para un mejor funcionamiento de las instituciones.

**Teoría Crítica:** Es la que mediante los debates y negocios pueden llegar a lograr el éxito deseado en la toma de decisiones.

### 1.1.4 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Es fundamental establecer la relación de los principios de la organización al desarrollo de un nuevo sistema, con la finalidad que estos principios se guíen en la organización en forma de crear sistemas para un mejoramiento escolar.

Es decir, el proceso que sigue la Organización depende de los principios de "Koontz Harold y Wehrichh Heinz"<sup>19</sup> y es eficiencia del personal ya que es el encargado de llevar a cabo las acciones necesarias para alcanzar las metas establecidas en la organización escolar.

A continuación, se mencionarán los Principios de la Organización que son:

- A) **Principio de Unidad de los Objetivos:** Es lo que se pretende alcanzar con una determinada Organización.
- B) **Principio de eficiencia organizacional:** Toda organización debe ser eficiente para cumplir con los objetivos que desea alcanzar la institución.
- C) **Principio de Tramo de administración:** En la Administración debe haber un límite de número de personal ya que se puede controlar mejor la manera de como realizan su trabajo u resolver las dudas que se tengan.
- D) **Principio de delegación por resultados esperados:** La autoridad de cada uno de las autoridades debe ser la adecuada para cumplir los resultados esperados.
- E) **Principio de unidad de mando:** La relación del individuo con el trabajador debe ser la adecuada para que no se tengan problemas.
- F) **Principio de Equilibrio:** Las estructuras deben tener un equilibrio para que las aplicaciones de técnicas tengan la mejor eficacia en el cumplimiento de objetivos.
- G) **Principio de Flexibilidad:** Se dice que en la estructura de la organización se debe considerar flexible ya que puede haber cambios en las actividades y deben adaptarse a las necesidades que se requieran para cumplir los objetivos deseados.

---

<sup>19</sup> Koontz ,Harold y Wehrinch, Heinz. "Administración. Una perspectiva global" (México: Editorial MC Graw Hill.11ª ,1998 ) Pag. 361.

- H) **Principio de Análisis:** Se tiene que hacer un análisis completo de la institución para saber los elementos que forman parte de la organización
- I) **Principio de responsabilidad y Autoridad:** Establece el grado de responsabilidad que le corresponde a cada individuo.
- J) **Principio de Funcionalización:** Es el proceso que va reconocer las actividades o funciones de toda la organización.
- K) **Principio de Personal:** selecciona al personal adecuado a las funciones que se desempeñaran en las diferentes secciones principales.

Por último, existe la posibilidad de que no se lleven a cabo estos principios de la organización esto puede afectar a la estructura Escolar ya que pueden suceder conflictos entre profesores, conflictos entre profesores y alumnos, conflictos entre profesores y padres de alumnos, conflictos entre profesores y la dirección del centro, conflictos entre alumnos, conflictos entre padres, conflictos entre el centro como tal y la administración educativa. Por ello es importante seguir las normas para que se obtenga un buen funcionamiento dentro de las instituciones.

## 1.2 ¿QUE ES GESTIÓN?

La gestión es una articulación entre perspectivas a través del ámbito directivo siendo líder para lograr los fines y objetivos planteados por una organización particular.

Por lo cual, la concepción es una práctica respecto a la Administración y la circulación del mismo y de las formas de construir consensos y hegemonías dentro de una determinada organización o institución estatal o privada para alcanzar objetivos propuestos.

Por otro lado, la gestión sirve de diversos instrumentos para su función, el primero hace referencia al control y mejoramiento de su proceso en segundo lugar se van a encontrar los archivos que se encargarán de conservar datos importantes y por último los instrumentos afianzarán datos y tomar decisiones acertadas, estas



herramientas varían en los años ya que los Gestores deberán ir cambiando los instrumentos que utilizan a menudo.

Para continuar, " La gestión es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. "<sup>20</sup>

Los directivos realizan cinco funciones que son el proceso de la gestión y son:

**Planificar:** Desarrollan los programas y calendarios para seguir su objetivo global ya que una las acciones de todos los empleados.

**Organizar:** Señala la tareas y deberes de los directivos para que la organización alcance sus objetivos. También establece la jerarquía entre los distintos puestos de trabajo.

**Dotar de Personal:** Se integra una persona para cubrir un puesto a desarrollar las tareas asignada a dicho puesto.

**Dirigir:** Los directivos son los que ordenan a los empleados para que realicen sus tareas siendo muy expertos.

**Controlar:** cuando la organización se pone en movimiento se tiene que esperar a que los miembros realicen bien su trabajo, ya que los planes de cumplan y que se alcancen los objetivos fijados.

En la Gestión existen diferentes Niveles de Gestión: **Nivel Superior:** Ejecutivos, Gerente y director general. **Nivel Medio:** Directores Funcionales o departamentales. **Primer nivel:** Supervisores.

Para ampliar el panorama conceptual, se retomarán las aportaciones sobre el concepto de gestión gestión con los siguientes Autores:

'Albi González Paramo y López Casanovas Dicen que "la Gestión puede ser entendida como el conjunto de reglas y decisiones dirigidas a incentivar y

---

<sup>20</sup> Introducción de Gestión, <http://personales.upv.es/igil/Gestion.PDF> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

coordinar acciones , cuyo carácter público esta condición a que persiguen metas colectivas y se desenvuelve en el marco de unas restricciones jurídico políticas particulares”<sup>21</sup>.

’Rodríguez Nos señala que “la gestión ha reemplazado a la Administración, en el sentido de que implica una aproximación más activa, practica con énfasis en la estrategia, del liderazgo, establecimiento de prioridades, visión y misión, el fomento a la innovación, asumir los riesgos por la actividad ya que promueve el desempeño a ser más emprendedor.”<sup>22</sup>

Por su parte Martínez Nogueira dice que “la gestión estrechamente conceptualizada se asimila al manejo cotidiano de recursos materiales, humanos y financieros en el marco de una estructura que distribuye atribuciones y responsabilidades y que define el esquema de la división del trabajo. ”<sup>23</sup>

Para finalizar, en general la gestión comprueba todas las tareas que se realizan manejando la variedad de recursos esenciales con el fin de alcanzar los objetivos de la organización que sirvan y sean coherentes con los fines de la institución.

### 1.2.1 TEORIAS DE GESTIÓN

Es el conjunto de ideas y conocimientos de un determinado tema para cuando se utilice en la Administración y gestión de una empresa Institución y le ayude a mejorar sus servicios.

**Teoría Científica:** Trata de la evolución histórica de la gestión empresarial, ha alcanzado el desarrollo del hombre en cada uno de los sistemas sociales, así mismo ha ido evolucionado en la toma decisiones analizando sus cuatros funciones claves para el desarrollo de mando a nivel empresarial, como lo son;

---

<sup>21</sup> Navarro Leal Marco Aurelio, Lladó Lárraga Dora María, *Gestión Escolar: Una aproximación a su estudio*, (E.U.A: Palibrillo, 2014), Pág. 20.

<sup>22</sup> *Ibíd*em, 21.

<sup>23</sup> Aaron Peña, *Definiciones de Gerencia y Gestión según Autores*, <https://es.scribd.com/document/361332358/Definiciones-de-Gerencia-y-Gestion-Segun-Autores> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

planificar, organizar, dirigir y controlar, por consiguiente, una gestión y persona dinámica en el mundo empresarial.

**Teoría clásica de la gestión empresarial:** En esta teoría se refiere a dos ramas ya que son la administrativa clásica y las ciencias clásicas.

**Teoría administrativa** clásica se concentra más en cómo se puede estructurar la gestión para obtener una mejor productividad. Por otro lado, las ciencias clásicas que se originan en el estado mental de intentar mejorar la productividad científica.

**Teoría de las matemáticas:** Las matemáticas son un aspecto importante para mejorar el conocimiento e incrementar las habilidades personales como la detección del problema y su solución y más comúnmente una habilidad de pensar razonablemente.

**Teoría de Sistemas:** Se basa en un sistema que está probado marco para gestionar y mejorar las políticas, procedimientos y procesos de una organización se denomina sistema de gestión empresarial. Siendo El liderazgo y el control dentro de una organización.

**Teoría Situacional:** En esta teoría es donde se decide que el tipo de procedimientos operacionales debe aplicarse para lograr los objetivos deseados de la organización. La gestión situacional examina el ajuste entre un líder y la situación actual y un conjunto de directrices para los gerentes lograr los objetivos establecido.

**Teoría de la Administración:** Es el proceso de definición de objetivos dentro de una organización. Entonces son acordados por la administración y los empleados que luego llegan a acuerdo hacer las tareas para lograr estos objetivos.

Algunas de las ventajas de la gestión por objetivos son:

1. Mejores empleados.
2. Mejor entendimiento de los objetivos.

3. Mejor compromisos.
4. Mejor comunicación.
5. Mejorar la vinculación de objetivos.

**Teoría Del Desarrollo Organizacional:** es un proceso largo que inicialmente puede causar conflictos, desajustes y desaliento, pero que a mediano y largo plazo incide en la satisfacción de objetivos de grupo e individuales y el incremento de la productividad.

**Teoría de Calidad:** En esta teoría el negocio es comprender y utilizar las herramientas de administración, normas y habilidades de evaluación, en combinación con la percepción de la calidad y herramientas que pueden ayudar a asegurarse de que las empresas y otras organizaciones pueden florecer para mucho tiempo en el mercado.

### 1.2.2 ¿QUE ES GESTIÓN ESCOLAR?

Es un proceso que conjunta estrategias de acción con el objetivo de dirigir una escuela de calidad ya que es el factor fundamental para potenciar los recursos del centro y mejora de los resultados educativos. Así mismo incluyendo buenas funciones y actividades cumplidas dentro de la organización.

Por otro lado, la gestión escolar se representa en la organización, supervisión y dirección de las escuelas ya que comprende los procesos de la dirección, administración de recursos humanos y financieros de la escuela.

“Es un proceso que enfatiza la responsabilidad del trabajo en equipo e implica la construcción, diseño y evaluación del quehacer educativo. Es entendida como la capacidad de generar nuevas políticas institucionales, involucra a toda la comunidad escolar con formas de participación democráticas que apoyan el desempeño de docentes y directivos a través del desarrollo de proyectos educativos adecuados a las características y necesidades de cada escuela.

Involucra la generación de diagnósticos, el establecimiento de objetivos y metas, la definición de estrategias y la organización de los recursos técnicos y humanos para alcanzar las metas propuestas. Dependiendo de la focalización, es posible identificar grandes áreas de la gestión escolar: gestión académica, gestión directiva, gestión administrativa, y gestión de la comunidad. ”<sup>24</sup>

Existen 3 Procesos que se involucran en la Gestión Escolar:

1. La gestión Escolar desarrolla la calidad de los proyectos a realizar de la institución con un mejoramiento de quipo como el de la participación.
2. Realiza el uso de instrumentos y herramientas para una toma de decisión dentro de la organización para tener un seguimiento en el proceso de cada institución.
3. Tener los propósitos bien establecidos para dirigir la institución.

En relación con lo anterior, la gestión escolar tiene sentido cuando el juego de las experiencias, las capacidades, las habilidades, las actitudes y los valores de los actores, alinean sus propósitos y dirigen sus acciones a través de la selección de estrategias y actividades que les permitan asegurar el logro de los objetivos propuestos, para el cumplimiento de la misión y el alcance de la visión de la escuela a la que aspiran mejorar.

Así mismo, 'La gestión surge de los procesos que tiene la administración por la actividad de los cambios y retos de la educación la cual nos dice la Autora Pilar Pozner que es: “El conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa”<sup>25</sup>.

Para concretar, cada escuela tiene un estilo particular en su organización, por lo contrario, la gestión va a fortalecer el funcionamiento adecuado a las escuelas para eso también se necesita que las autoridades estén involucradas

---

<sup>24</sup> José Alberto dela O Casillas, La gestión Escolar, <http://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/Archivo?nombre=9688-La+Gestion+Escolar.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

<sup>25</sup> Jorge Tafur Cabrera, Nina Belaño de Castro, Calidad Educativa y Gestión Escolar, <file:///C://Calidad%20Educativa%20y%20Gestión%20Escolar.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

como los docentes, administrativos, padres de familia y alumnos para que la escuela tenga un buen funcionamiento.

### 1.2.3 TIPOS DE GESTIÓN ESCOLAR

**Gestión Directiva:** Se refiere a la organización y desarrollo de la evaluación Institucional, así como también con la visión y misión escolar, sigue las Metas establecidas que se tienen que cumplir para la Institución.

**Gestión Pedagógica y Académica:** Se enfoca al proceso de formación que se tiene que lograr para que los estudiantes desarrollen sus competencias necesarias para un buen desempeño tanto en lo social, profesional y personal. Por consiguiente, la gestión abarca en su diseño curricular, apoya a su proceso de Enseñanza Aprendizaje con el fin de formar miembros integrales. También estructura los pasos o fases que se deben seguir para la innovación en los centros escolares que permite lograr los objetivos propuestos.

**Gestión de la Comunidad:** Participa en la cooperación de la comunidad educativa esta gestión se refiere a el conjunto de actividades que promueven las instituciones educativas según la toma de decisiones. Comprende actividades que se refieran al entorno institucional, fortalecen el desarrollo de identidad, grupos poblacionales con inclusión y la prevención de riesgos.

**Gestión Administrativa y Financiera:** Da el soporte a todo el proceso sostenible educativo en el uso de los recursos administrativos, materiales. Cada uno de estos tipos las Instituciones lo llevan a cabo para así cumplir con sus funciones y obtener una buena Institución educativa.

### 1.3 ¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN?

Henry Sidk y Mario Sverdlik Nos dicen que “la administración es la coordinación de los recursos a través de la planificación, organización, dirección y control de recursos a fin de lograr objetivos establecidos”<sup>26</sup>. Por otra parte, es “El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menos esfuerzo posible”<sup>27</sup>.

Como también es el conjunto de conocimientos y técnicas que tienen por finalidad explicar el comportamiento de las organizaciones ya que el fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque tiene que existir coordinación sistemática de medios.

Desde esta perspectiva, la administración consiste en lograr los objetivos establecidos con la ayuda de todos los participantes. Los administradores requieren de sus habilidades, aptitudes y atributos para realizar ciertas actividades, interrelacionadas con el fin de lograr las metas deseadas. Por eso mismo, la administración está compuesta por diversos elementos a considerar:

**Planificación:** Es un curso de acciones para lograr los objetivos que se esperan lograr.

**Organización:** Es un grupo social que compromete a ciertas personas a trabajar de una manera estructurada con el propósito de alcanzar una serie de metas.

**Dirección:** Dirige las actividades que se llevaran a cabo.

**Coordinación:** Es un proceso que consiste en integrar las actividades departamentales independientes a efectos de perseguir las metas de la organización con eficacia.

**Control:** Proceso para asegurar que las actividades se ajusten a la planificación.

---

<sup>26</sup> García Munch, *Fundamentos de Administración*, (México: Trillas, 2006), pag.25

<sup>27</sup> Ídem.

Por otro lado, administrar implica realizar una planeación cuidadosa, para establecer la estructura organizacional que contribuya al cumplimiento de los planes y objetivos por parte del personal.

José A. Fernández Arena Dice que “es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos Institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano cotidiano”<sup>28</sup>.

Henry Fayol: Es considerado el padre de la Administración Moderna y dice que Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Peterson y Plowman: Es una técnica por medio de la cual se determinan. Clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular”<sup>29</sup>.

George Terry: dice que consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno. <sup>30</sup>

Por último, cabe mencionar que la Administración crea las herramientas necesarias para que se lleve a cabo la mejor manera de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos hacia la estabilidad y el crecimiento de las organizaciones.

### 1.3.1 ¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR?

La administración escolar surge de la necesidad del ámbito educativo para tener una educación de calidad, también es un conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes.

Nos dice, Knezevich que “la organización escolar se define como un proceso social relacionado con la creación, mantenimiento, estímulo, control y unificación de las energías humanas y materiales, organizadas formal e

---

<sup>28</sup> Ibídem, p.26.

<sup>29</sup> Reyes Ponce Agustín, *Administración Moderna* (México: Limusa, 2004), pág.

<sup>30</sup> Arturo Díaz Alonso, Unam, Administración Básica I, file:///E:/administracion.pdf (Consultada el 7 de septiembre del 2017).3



informalmente dentro de un sistema unificado, concebido para cumplir objetivos predeterminados<sup>31</sup>.

También podemos decir que la administración escolar es un campo amplio que permite entender el funcionamiento de una institución educativa, Por lo tanto, permite observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios.

En la administración escolar se desarrollan 4 objetivos que son:

1. Administrar los recursos, establecer la organización y estructura institucional.
2. Eficacia al desarrollar planes y programas de estudio.
3. Establecer relaciones entre la escuela y la comunidad para alcanzar metas.
4. Facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Por eso la administración educativa nos permite entender un sistema o proceso con el cual se organiza, dirige, estructura y da vida a la implementación de un servicio educativo a un medio social que lo requiere, con la finalidad de impartir un servicio de enseñanza aprendizaje que permita a los alumnos aprender de acuerdo con sus necesidades cognitivas, motrices, personales y sociales.

Por eso mismo para determinar, tomaremos en cuenta algunos análisis de los siguientes autores:

Stoner, Gilbert & Freeman Dicen que “la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar sus demás recursos para alcanzar las metas establecidas.

---

<sup>31</sup> Julio Seage Mariño, Estudios Generales, Situación y problemas actuales de la administración Educativa, <https://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre254255/re25425501.pdf?documentId=0901e72b813e99c7> (Consultada el 7 de Diciembre del 2017).

Para Castillo los administradores requieren de sus habilidades, aptitudes y atributos para realizar ciertas actividades, interrelacionadas con el fin de lograr las metas deseadas <sup>32</sup>. Para Finalizar, se debe saber que la Administración en las Instituciones Educativas debe ser un conjunto de decisiones necesarias para su funcionamiento, son escasas y con frecuencia, resultaba suficiente el recurso a las tradiciones y comportamiento establecidos.

### 1.3.2 TEORÍAS DE LA ADMINISTRACIÓN

En primer Lugar, las Teorías de la Administración surgieron desde que los obreros eran responsables de planear y ejecutar sus labores, a ellos se les encomendaba la producción y se les daba la libertad de realizar sus tareas de forma que ellos la creían correcta. Por Consiguiente, se da en diversas corrientes a través de los cuales se concibe la administración, algunas son de ámbito amplio y otras tienden a la especialización, constituye para aclarar el concepto y aplicación en el proceso Administrativo.

Para efectos del presente proyecto y para entender a partir de que teoría se puede analizar e interpretar el funcionamiento de toda institución educativa, se expondrán a continuación algunas teorías de la administración:

**Teoría de la Administración Científica:** Esta Teoría surgió por la necesidad de elevar la productividad, a principios del siglo XX en Estados Unidos había poca oferta de mano de obra y la única manera de aumentar la productividad era elevando la eficiencia de los trabajadores y así fue como Frederick W. Taylor Invento la “Teoría de la Administración Científica”. Esta Teoría fue formulada por “Frederick W. Taylor”<sup>33</sup> que pretendía determinar la forma científica con los mejores métodos para realizar cualquier tarea, así como para seleccionar capacitar y motivar a los trabajadores.

---

<sup>32</sup> Fernández Rosales, Administración Educativa: La planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación, file:///E:/TEXTOS%20DE%20APOYO%20A%20TESINA/1582.pdf (Consultada el 5 de octubre del 2017).

<sup>33</sup> Stoner James, Freeman Edward y Gilbert Daniel, *La Administración* (México: Progreso,S,A DE C,V,2006),Pag.36.

**Administración Empírica:** Esta teoría es considerada por la tradición, su objetivo es evitar los errores que se tuvieron en el pasado, por eso mismo se corrigen los errores y se practica en sistemas de otras empresas y se comparan en eventos administrativos pasado, actuales y futuros.

**Escuela Ambiental:** Se basa en la idea en que el ser humano se desempeñara mejor con las condiciones de ambiente que les rodea como la luz, el calor, el sonido y la humedad.

**Escuela de Administración de sistemas:** Es la concepción de multitudinarias actividades con las cuales se maneja cualquier organización. Desarrolla un marco sistemático para la descripción del mundo empírico del que se ocupa la administración.

**Escuela de las decisiones:** Da la importancia de desarrollar modelos experimentales que permitan simular la conducta potencial del ser humano ante diversas situaciones, ya que el proceso debe decidir de la esencia de la administración.

#### **Neo humano, Racionalismo:**

Es un enfoque de relaciones humanas en la empresa, se adapta a las necesidades de los individuos que integran la empresa y que este enfoque no puede ser causal si no debe fundamentarse en sus estudios psicológicos del individuo.

Por último, estos tipos de Teorías Administración tratan de entender el comportamiento humano, dentro de una organización se utilizan dependiendo la Institución para que tenga una buena estructura administrativa y así mejore sus servicios que ofrece.

### **1.3.3 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

Las administraciones escolares deben ser responsables y sostenibles, es decir, debe contar con principios bien definidos y aplicables para saber cuál es la función de cada individuo y así lograr los objetivos establecidos.

Por lo tanto, a continuación, retomaremos algunos Principios de la administración del Autor "Frederick W. Taylor"<sup>34</sup>.

- 1- El desarrollo de una verdadera ciencia de la Administración, de tal manera que se pudiera determinar el mejor método para realiza cada tarea.
- 2- Selección científica de los trabajadores, de tal manera que cada trabajador fuera responsable de la tarea que tuviera más aptitudes.
- 3- La Educación y desarrollo del trabajador en forma científica.
- 4-La cooperación estrecha y amistosa entre patrones y trabajadores.

Las instituciones necesitan de una mejora en la Administración escolar, para tener nuevas condiciones competitivas y así mismo dejándose guiar de los principios de ésta para poder crecer como empresa.

#### **1.3.4 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

Iniciaremos éste apartado considerando que la Administración Escolar es el proceso de la planificación y evaluación ya que lleva un control de indicadores para la dirección escolar, construyendo una aportación de los administrativos, que permita tener una visión de la situación que se desea controlar para llegar a las metas establecidas.

Por otro lado, se dice que es un proceso en el cuál se destacan elementos tales como: entorno, conocimiento, esfuerzo, coordinación y la relación con el proceso de planificación, como un elemento esencial en la administración. Dentro de la Administración escolar la planificación ocupa un lugar importante ya que a partir de la planificación se ejecutan las acciones que tienen que ver con el logro de objetivos y metas referidas a la institución.

Para Finalizar, y de acuerdo a lo anterior la importancia que tiene la administración dentro de las instituciones educativas es un elemento fundamental para el servicio eficiente de las instituciones educativas ya que es responsable de

---

<sup>34</sup>Ídem, P. 36.

la calidad del servicio brindado que da la institución, ya que debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos como la planificación, administración, supervisión y control para poder tener éxito en la gestión.

## CAPÍTULO 2

### LA EVALUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA COMO PROCESO DE MEJORA

#### 2.1 ¿QUE ES UNA INSTITUCIÓN?

Para comenzar se dice que la Institución es en principio un objeto cultural que expresa cierto poder social por las normas y valores que adquiere la organización social de un grupo.

Así mismo la institución se crea con un fin, ya sea sistematizando una escuela, un colegio, universidad o instituto de educación se crea con el fin de dar conocimientos para desarrollar habilidades en el mundo exterior.

También se dice que la Institución es una estructura de orden social que regulan el comportamiento de un conjunto de personas y que determinan las interacciones humanas persiguiendo objetivos valorados colectivamente. Este término engloba las instituciones oficiales como, por ejemplo: Las instituciones públicas, las organizaciones no gubernamentales y privadas, y las instituciones de formación y educativas, como universidades y centros de investigación y las instituciones extraoficiales, por ejemplo: comités municipales, grupos comunitarios.

De acuerdo con lo Anterior, se retomó el Análisis de los siguientes Autores:

Jack Knight<sup>35</sup> definió de igual manera una “institución” como “un conjunto de reglas que estructuran de cierta manera las interacciones sociales”. Sin embargo, hay un debate en la nueva economía institucional sobre si las instituciones deberían ser consideradas esencialmente como un equilibrio de normas o reglas.

“John Fagg y Foster”<sup>36</sup> definen las instituciones como patrones establecidos de comportamiento correlacionado.”

---

<sup>35</sup> Geoffrey M. Hodgson, ¿Qué son las instituciones?, <http://www.scielo.org.co/pdf/recs/n8/n8a02.pdf>. (Consultada el 7 de diciembre del 2017)

<sup>36</sup> Geoffrey M. Hodgson, ¿Qué son las instituciones?, <http://www.scielo.org.co/pdf/recs/n8/n8a02.pdf>. (Consultada el 7 de diciembre del 2017)

Por eso mismo se evalúan las Instituciones Educativas para que tenga un proceso de mejora y cada institución cumpla con sus objetivos establecidos.

En la institución se lleva a cabo como organización la que tiene ciertos principios morales y académicos creando un fin humano y manteniendo un orden social. Una institución tiene diversas formas e ideas, de desarrollar habilidades.

### **2.1.1 ¿QUÉ ES UNA INSTITUCION EDUCATIVA?**

La educación tiene una responsabilidad social es una tarea que debe abordar la institución Educativa en todos sus niveles, acompañando todo el proceso formativo del Educando, como también apoyándolo en su desarrollo de sus proyectos de gestión Institucional y sus propuestas curriculares.

Por lo tanto, la formación de competencias básicas configura el derecho a la educación que le corresponde al ciudadano, y por eso mismo la institución educativa debe abordar desde la Misión y Visión, la elaboración de un Proyecto Educativo con una responsabilidad Social.

Así mismo la Institución Educativa se considera como una empresa ya que por ello nace, crece y desaparecen, lógicamente dentro de su temática de actuación. Ante esto es necesario conocer las fases del ciclo de vida de tales Instituciones tienen la finalidad de:

1. "Tomar en Consideración los elementos Básicos con los que deben de nacer.
2. Corregir y eliminar de manera administrativa los vacíos organizacionales y de gestión.
3. Mejorar el apoyo administrativo al proceso de enseñanza aprendizaje"<sup>37</sup>.

Las instituciones educativas como parte fundamental del tejido de nuestra sociedad actual juegan un papel fundamental en la transmisión, recreación e

---

<sup>37</sup> Ramírez Cavassa César, *La Gestión en las Instituciones Educativas* (México: Limusa, 2004), pag.17.

inculcación de valores y representaciones organizadas y controladas desde el poder a través de los llamados procesos de socialización, las culturas son organizadas y controladas a partir de estos procesos de socialización.

En tanto las instituciones educativas tienen el mandato social de introducir a los nuevos sujetos sociales a las reglas, prácticas, conocimientos, valores y significados necesarios para que se puedan incorporarse a determinadas redes sociales.

Nos dice Alonso A.J.M. que hablar de una institución educativa implica adentrarnos a aquellos factores humanos que intervienen en el proceso educativo, tales como maestros, alumnos y administradores del proceso. Debemos remontarnos a los valores transferidos por ellos en su realidad sociocultural que dependerá en todo sentido de sus saberes previos.<sup>38</sup>

Es posible pensar que en el núcleo singular de las instituciones educativas se basa en la transmisión de conocimientos, accede a la conciencia de la individuación. Estas instituciones definen, por su mera existencia, un espacio de dos: el Educando es el que va extraer todo el conocimiento y el Docente quien va a guiar los aprendizajes de Educando.

Por consiguiente, se retomaron los siguientes Tipos de Instituciones Educativas que son:

1. **Institución Pública:** La institución es gratuita ya que recibe fondos del gobierno.
2. **Instituciones Privadas:** Su administración es una fundación privada o cultos religiosos o pueden ser entidades con fines de lucro, como muchos institutos profesionales, escuelas en línea o técnicas ya que cobra cuotas a los estudiantes.

---

<sup>38</sup> A., J. M Alonso, *La educación en valores en la institución escolar: planeación-programación*, (México, D. F.: Editorial Plaza y Valdés Ed. 2004).



La escuela es una institución encargada de impartir enseñanza, la cual se encuentra dividida en dos tipos; las públicas que son de acceso gratuito y privada cuya administración responde a empresas, que cobra cuotas a los estudiantes, por los servicios educativos que se les brindan en ambas se deben de exigir una buena calidad educativa.

La función de la escuela es elevar la calidad de educación para que los estudiantes logren un mejor nivel educativo, basados en las nuevas competencias de “saber ser” “saber hacer” y “saber convivir” fomentando una buena estructura al momento de tomar decisiones para resolver problemas, donde la educación es concebida como un principio para el desarrollo integral del individuo .

Las instituciones deben de funcionar, cubriendo las necesidades de todos los individuos tanto administrativos como alumnado para garantizar el derecho a todos ofreciendo una buena calidad educativa para poder tener un buen desempeño social y laboral.

## **2.2. ¿QUÉ ES LA EVALUACIÓN?**

La evaluación se denomina como el proceso dinámico a través de una empresa, organización, o institución académica reconoce sus propios rendimientos, especialmente sus logros y errores y así orienta las propuestas o bien se focaliza en aquellos resultados positivos para hacer aún más rendidores. Permite valorar y medir desde la perspectiva cualitativa y va a evaluar desde la personalización y cuantitativa va tener un valor numérico en los procesos de intervención social.

Por lo contrario, la evaluación hoy en día quizás es uno de los temas con mayor importancia del ámbito educativo, y no porque se trate de un tema nuevo en absoluto, sino porque los administradores, educadores, padres, alumnos y toda la sociedad en su conjunto, son más conscientes que nunca de la importancia y las repercusiones del hecho de evaluar o de ser evaluado.

Edwards Nos dice que” la evaluación es la necesidad de control de procesos con el fin de lograr sistemas eficientes y eficaces. La evaluación puede ser concebida de dos formas; aunque diferentes, relacionadas, como medición (se refiere a la cuantificación de datos, números o puntajes), ésta ha llevado al desarrollo de pruebas y técnicas, cuya información es válida y confiable; y la definida y practicada como determinación de logros”.<sup>39</sup>

Así mismo, existe una consciencia de la necesidad de alcanzar determinada calidad educativa en las Instituciones para aprovechar adecuadamente los recursos, el tiempo y los esfuerzos y, por otra parte, el nivel de competencia que existe entre los individuos y las instituciones también es mayor.

Por consiguiente, se puede definir el concepto de Evaluación de la siguiente manera: La evaluación es inconscientemente que se va dando a diario por las diferentes actividades que realiza el Ser Humano, tales como la escuela y el trabajo.

Las evaluaciones sirven para “Medir” un objeto, una situación o un proceso de acuerdo con los criterios que se van a valorar. Por lo lado, se dice que la Evaluación cumple con los siguientes objetivos a seguir y son:

- 1) Medir el grado de pertinencia, efectividad y eficiencia de un proyecto.
- 2) Facilitar el proceso de toma de decisiones para modificar un programa o proyecto.
- 3) Establecer en qué grado se han producido otras consecuencias imprevistas. Con relación a los principios inherentes a la evaluación, es necesario destacar que estos se orientan fundamentalmente a:
  - a) Validez. Se cumple con este requisito cuando la evaluación mide de alguna manera demostrable y controlable, aquello que trata de valorar.

---

<sup>39</sup> Ana Jenessie Campos Campos, Gestión Educación, Análisis del Enfoque de Evaluación Institucional aplicado por la Gestión Educativa, <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu/article/download/8610/8133>.(Consultada el 5 de octubre del 2017).

b) Confiabilidad o fiabilidad. La evaluación es confiable o segura cuando se aplica a un mismo individuo o grupo o al mismo tiempo por sujetos investigadores diferentes, proporcionando resultados iguales o parecidos.

c) Objetividad. Los hechos deben ser evaluados a partir del contexto, es decir; tal y como se presentan en la realidad.

d) Oportunidad. Es necesario que la evaluación se implemente justo en el momento que sea posible introducir correctivos en el programa o proyecto.

Por su parte, "Tyler: supone que la evaluación es el proceso en que se determina hasta qué punto se han conseguido los objetivos Educativos. "<sup>40</sup>

"Díaz Barriga"<sup>41</sup>Nos dice , que la Evaluación es auténtica porque tiene sentido sí, representa la verdadera motivación para demostrar un cambio .

Cabe destacar que para efectos del presente proyecto se enfocara en la Evaluación Institucional para dar una solución de mejora a la calidad del servicio educativo que brindan las escuelas, ya sean públicas o privadas.

La Evaluación Institucional es considerada como una herramienta fundamental para la mejora continua de procesos y resultados.

También, Es un proceso permanente o integrador, que desarrolla dentro y afuera de la institución, a los efectos de favorecer la calidad Educativa, mediante juicios de valor, dando bases para la toma de decisiones.

Esta evaluación Institucional va más allá del alumno como objeto de evaluación, pues abarca tanto la administración educativa, como al centro escolar y al alumnado. Se configura como una práctica reflexiva, sistemática y auto reguladora.

---

<sup>40</sup> Franklin Campo verde, Facultad de ciencias de la educación humana y tecnológica, Evaluación Educativa, [https://issuu.com/frocava1/docs/conceptos\\_de\\_evaluacion\\_seg\\_\\_n\\_vari](https://issuu.com/frocava1/docs/conceptos_de_evaluacion_seg__n_vari) (Consultada el 2 de noviembre del 2017).

<sup>41</sup> Díaz Barriga Frida, La evaluación autentica centrada en el desempeño: Una alternativa para evaluar el aprendizaje y la enseñanza, [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:YJbCMxaXlysJ:https://liceo53.files.wordpress.com/2013/07/la\\_evaluacion\\_autentica\\_centrada\\_en\\_el\\_desempenodc3adazbarriga.pdf+&cd=3&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:YJbCMxaXlysJ:https://liceo53.files.wordpress.com/2013/07/la_evaluacion_autentica_centrada_en_el_desempenodc3adazbarriga.pdf+&cd=3&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx). (consultada el 2 de noviembre).

“La evaluación institucional se interesa en principio en todos los aspectos del funcionamiento y el desarrollo de las instituciones; la calidad de los cursos, los programas, la formación de los estudiantes, la integración socio profesional de los graduados; la gestión de los cursos docentes, el desarrollo de la investigación; el estado de los recursos materiales y financieros; el funcionamiento de las grandes instalaciones y los servicios de apoyo a la enseñanza y la investigación; las relaciones con el mundo exterior”<sup>42</sup>

Se dice, que a través de las Instituciones Educativas se comprende mejorar los actos administrativos que se ejecutan para verificar los procesos y así poder alcanzar los resultados esperados con el mejoramiento de cada institución.

Para Finalizar. Es necesario implementar y poner en marcha un sistema de indicadores, que sea un instrumento de información externa: que debe ser en todos sus ámbitos, desde sus proyectos y logros hasta sus estructuras, recursos, dinámica de relaciones y actividades por otro lado, la interna: es aquella que se realiza desde la propia institución y siempre con la misma finalidad: mejorar la calidad educativa del centro para la mejora de toma de decisiones sobre las instituciones.

### **2.2.1 ¿POR QUÉ EVALUAR LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS?**

Dentro de las instituciones Educativas se lleva a cabo la evaluación para así poder analizar los problemas que puede suceder en las instituciones y a si llevar a cabo una solución para que se dé un buen servicio institucional, así mismo se pueden ir cumpliendo los objetivos que se tienen establecidos.

En este sentido, la evaluación es un instrumento para el mejoramiento, ya que permite obtener información válida en el proceso de las instituciones y así

---

<sup>42</sup> Richard Simoneau, La evaluación institucional: Conceptos Teóricos, [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista79\\_S2A8ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista79_S2A8ES.pdf)( consultada el 2 de noviembre del 2017).

organizar y diferenciar el grado de participación que se obtuvo por parte de los actores y sectores de la institución.

Es importante señalar que la evaluación Institucional le aporta buenos beneficios a los propósitos que requieren para dar un buen mejoramiento a la institución educativa.

La evaluación por medio del instrumento va a dar una solución para alguna necesidad que se encuentre de dicha institución y así mismo se irá mejorando la calidad institucional que se ofrecerá a los administrativos, docentes, padres de familia y alumnos.

### **2.2.2 PRINCIPIOS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

Se lleva acabo los Principios en la Evaluación Institucional ya que se centran en los ámbitos laborales y de gestión de calidad en la Institución, con la ayuda de los actores de la institución ayudan a realizar las tareas de su Área para así cumplir con los principios que se tienen para dar un servicio de calidad

Por lo tanto, la Evaluación Institucional debe de estar en constante mejoramiento continuo, tanto en los procesos pedagógicos como en los administrativos para que el funcionamiento Institucional cumpla con un nivel de calidad en sus procesos.

“La Evaluación Institucional es una investigación evaluativa que se realiza en una institución educativa para obtener bases firmes de apoyo a la toma de decisiones sobre política institucional, planificación y gestión educativa, administrativa y económica.

El proceso de recolección de información y análisis que toda investigación supone nos debe permitir construir un saber acerca del establecimiento y sus problemas, plantear alternativas posibles, trazar estrategias, tomar decisiones y planificar las acciones.

Es evidente que la Evaluación Institucional, concebida de esta manera, se encuentra en el centro de la búsqueda de la mejora continua de la calidad educativa de la institución. ”<sup>43</sup>

Por lo tanto, tomaremos en cuenta los Principios que se tienen en la Evaluación Institucional siendo los siguientes:

**a. Autonomía institucional:** Fortalecimiento de la independencia de la escuela en la toma de decisiones propias para analizar y mejorar sus procesos de gestión.

**b. Correspondencia entre objetivos y resultados:** Conexión o coherencia entre lo que la escuela ha propuesto en su Proyecto Educativo Institucional y los resultados que obtiene o desea obtener.

**c. Participación activa de todos los actores institucionales:** Compromiso activo de todos los integrantes de la comunidad educativa (directivos, docentes, padres, alumnos, personal no docente).

**d. Adecuación al contexto en que se inserta la escuela:** Asegurando la pertinencia de los servicios educativos que se brindan en función del entorno y de la comunidad.

**e. Retroalimentación:** La institución y sus actores utilizan la información y conclusiones que se obtienen, para convenir los cambios que promuevan el mejoramiento de la gestión institucional y pedagógica.”

Por último, estos principios pueden ayudar a que el proceso de evaluación Institucional se lleve de una manera adecuada y así poder analizar mejor la solución de problemas que existen dentro de la Instituciones, dando un mejor funcionamiento a la Evaluación Institucional.

### 2.2.3 ¿QUIÉN EVALUA LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS?

---

<sup>43</sup> Juan Carlos Brey, Herramientas Para la evaluación Institucional, Primeras Ideas para comenzar a “mirarnos” como escuela, <http://www.fediap.com.ar/administracion/pdfs/TallerINET-FEDIAP-EvaluacionInstitucionalIII.pdf> (Consultada el 3 de Noviembre del 2017).

Las personas quien evalúa las Instituciones Educativas son los agentes de la evaluación interna, externa o mixta.

**Evaluación Interna:** Esta se va realizar por los integrantes que conforma la institución evaluada ya sea por el propósito de valorar la calidad de los servicios que imparte.

Esta evaluación se conforma de varias alternativas como:

**Autoevaluación:** Ocurre cuando el mismo grupo se evalúa

**Heteroevaluación:** se da cuando el rol de evaluador y de evaluados recaen en personas distintas de la misma institución.

**Coevaluación:** es cuando los evaluadores y los evaluados intercambian sus roles en forma alternativa.

**Evaluación Externa:** Ocurre cuando agentes externos no pertenecen a la Institución evalúan el funcionamiento de la organización.

**Evaluación Mixta:** Ocurre cuando la institución es evaluada por sus propios miembros con apoyo de agentes externos, apoyando a la recogida de información.

#### **2.2.4 CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACION INSTITUCIONAL**

“Cardona y Fernández Díaz”<sup>44</sup> consideran algunas Características para ser conocidas para la acción evaluadora de la Institución.

**Proceso:** Tiene un periodo de tiempo ya que tiene que seguir varias etapas de un ciclo continuo, Analizando la implantación del plan de mejora para verificar su eficacia.

**Contextualizada:** responde a las características que sigue la Institución Evaluada.

---

<sup>44</sup> Rosa María Tafur Puente, Sobre la Evaluación de Instituciones Educativas, revistas.pucp.edu.pe/index.php/enblancoynegro/article/download/7408/7632 (Consultada el 3 de noviembre del 2017).

**Sistemática:** Sigue un conjunto de fases organizadas.

**Intencional:** Debe existir una planificación previa y adecuada con los objetivos que tiene la institución.

**Integral:** Toma en cuenta las variables de la institución y sigue diversas técnicas e instrumentos para la recogida de información.

**Diseñada Técnicamente:** Implementa la elección de instrumentos de recogida de información y en la aplicación de la técnica de análisis de datos.

**Recoge Información:** La información debe ser válida.

**Tiene carácter Informativo:** Los resultados de la evaluación se comparten con los agentes de la institución con el fin de una medida correcta.

**Es continua:** va retroalimentar los factores susceptibles de mejora.

**Es cooperativa:** Se involucran todos los miembros de la Institución para la evaluación Institucional.

## **2.2.5 IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN EN LAS INSTITUCIONES**

Tiene como propósito cumplir las metas de calidad que se tienen establecidas cumpliendo con su Misión, Visión y Valores, Por lo tanto, la evaluación tiene que brindar una retroalimentación a las Instituciones educativas para detectar las necesidades que necesita la Institución Educativa.

La Evaluación podemos decir que es un instrumento para el mejoramiento que nos permite obtener información valida y confiable sobre las consecuencias



que suceden dentro de la Institución y así poder determinar una solución a la necesidad del desarrollo institucional.

Por otro lado, las instituciones educativas tienen la gran responsabilidad de brindar una educación integral y de calidad, que permita a los educandos, desarrollar todas sus habilidades y potencialidades, a fin de desenvolverse de la mejor manera en su entorno social como seres humanos íntegros, cumpliendo con un determinado fin.

Para ellos el Educador es el guiador ya que es el encargado de buscar un mejor camino para motivar a los estudiantes hacia un aprendizaje activo ya que cada alumno tiene diferentes necesidades y tienen diferentes formas de aprender así mismo el Educador va a crear formas didácticas accesibles al educando.

## CAPITULO 3

### EL SERVICIO DE CONSULTORIA Y EL PAPEL DEL PEDAGOGO

#### 3.1 ¿QUE ES CONSULTORIA?

La consultoría es un servicio externo que recurren las empresas con un fin de encontrar soluciones a uno o más de sus problemas.

La intervención que se planificada en una empresa con el objetivo de identificar los problemas que existen en su organización y así se verán propuestas que se consideren convenientes y adecuadas para su solución.

Por lo tanto, también podemos decir que se conoce como “consultoría es el proceso mediante el cual una persona (consultor) se pone a disposición de una compañía sus conocimientos, habilidades, técnicas, metodologías y/o experiencia, con el fin de proponer y facilitar los cambios necesarios en la empresa”<sup>45</sup>.

El consultor deberá desarrollar las habilidades requeridas para ir desempeñando sus conocimientos según su función, y para ello se requiere que se mantenga continuamente al tanto de su preparación, informándose a través de fuentes confiables para mejorar sus cambios y tendencias relacionadas con su área de experiencia, buscando su autoaprendizaje.

El Autor Pablo Efraín Ojeda Nos dice que La consultoría es “ un servicio que ayuda al cliente a identificar y analizar problemas de gestión o a visualizar oportunidades. Los consultores proponen soluciones, recomiendan y sugieren acciones, respecto a los temas que plantea el cliente. Posteriormente, le ayudan a implementar soluciones y estrategias.

---

<sup>45</sup> Especialización Tecnológica en Diagnostico Análisis Organizacional para Unidades Productivas, El Rol del consultor , file:///E:/CONSULTORIA%20IDE%20GENERAL.pdf .(Consultada el 7 de Diciembre del 2017).

La consultoría es necesaria como una manera de ganar tiempo, ya que el dinamismo de las operaciones rutinarias no deja espacios suficientes para que los propios Ejecutivos de Gerencia o el personal de dediquen a implementar proyectos, debido a que tendrían que dejar de atender otras actividades; o bien, cuando el cliente sienta que necesita una opinión completamente objetiva y neutral”<sup>46</sup>.

El termino de “Consultoría”<sup>47</sup> Es una actividad realizada por una persona en relación con otra, para ayudar a aplicar los recursos necesarios que le permita resolver uno o más problemas.

“La consultoría tiene el objetivo de: Alcanzar los fines y objetivos que se establecen de la organización, Resolver los problemas de las empresas, Descubrir nuevas oportunidades de la solución de problemas y Mejorar la empresa”<sup>48</sup>.

Por lo contrario, en la consultoría deben de verificar que el servicio del profesional tenga alguna de las siguientes características

1. **Experiencia:** Se da por los conocimientos o habilidades adquiridas a lo largo de la práctica de un ejercicio ya que es la mejor manera de aprender ya que solamente es posible trabajar en una situación que permita confortar la teoría con la realidad.
2. **Conocimientos técnicos:** Se dan a través de la práctica y así van surgiendo los conocimientos teóricos.
3. **Habilidades específicas:** Debe alcanzar los objetivos establecidos que se tienen con una serie de pasos para poder lograrlos.
4. **Manejo de un método:** Debe tener un proceso para realizar las tareas con el objetivo de conseguir dichos propósitos.

---

<sup>46</sup> Efraín Ojeda Pablo, *El A B C de la Consultoría* (E.U: Palibrio, 2013).

<sup>47</sup> Soriano Ribeiro Domingo, *Asesoramiento de dirección de empresas: La consultoría* (Madrid: Ediciones Díaz de Santos,1998), Pág. 9.

<sup>48</sup> Ciudad E, Sistema de Emprendimiento de la región, file:///E:/[PD]%20Documentos%20-%20Consultoria%20-%20Fundamentos%20de%20Consultoria.pdf ( Consultada el 7 de diciembre del 2017).

En relación con lo Anterior se tomarán en cuenta a tres autores para saber que pensaban sobre la consultoría.

Para “Cerdán”<sup>49</sup> El consultor no es un mago que descubre lo que no sabe el cliente, aunque si puede apreciar el problema desde una perspectiva correcta, debiendo utilizarse en mayor cantidad de sus servicios.

“Es en este sentido que el autor Cohen William considera que la consultoría empresarial es cualquier empresa que da consejos o presta otros servicios de naturaleza profesional a cambio de una retribución económica.

De otro lado el autor Díaz Zambrano Alfonso señaló que la Consultoría Empresarial es un servicio prestado por una persona o personas independientes, calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos”<sup>50</sup>.

Para terminar, se menciona que todas las personas, empresas o Instituciones necesitan ayuda u orientación para tomar buenas decisiones y elegir el camino correcto por eso mismo, se encuentran las consultorías para prestar sus servicios y así dar soluciones a uno o más problemas que se tienen para dar una mejor solución.

### **3.2 CARACTERISTICAS DE UNA CONSULTORIA**

En la consultoría se mencionan las siguientes Características que debe llevar a cabo para que se debe un buen servicio y son:

- La consultoría es un servicio independiente, que se caracteriza por la experiencia e imparcialidad del consultor.

---

<sup>49</sup> Soriano Ribeiro Domingo, *Asesoramiento de dirección de empresas: La consultoría* (Madrid: Ediciones Díaz de Santos,1998), Pág.7.

<sup>50</sup> Marco Teórico, Consultoría Empresarial. Nociones Generales, [https://unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes\\_Finales\\_Investigacion/Agosto\\_2011/CORREA%20SILVA\\_FCA/MarcoTeorico.pdf](https://unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/Agosto_2011/CORREA%20SILVA_FCA/MarcoTeorico.pdf) (Consultada el 7 de diciembre del 2017).

- La consultoría es un servicio que proporciona conocimientos y capacidades profesionales para resolver problemas prácticos.
- La consultoría debe dar resultados concretos, específicos y congruentes en términos de tiempo y costo.
- Relación entre consultor y cliente debe haber una buena comunicación y ser voluntariosos.
- El consultor actúa como concejero y colaborador
- Suministra nuevos conocimientos y habilidades para promover los cambios.
- El consultor profesional debe estar estrechamente relacionado con el diseño, difusión y conocimiento de los nuevos sistemas, métodos y técnicas de dirección, administración y operación de la empresa cliente.
- El consultor debe actuar como promotor de cambio y asegurar la máxima participación del cliente en todo lo que hace, de modo que el éxito final se logre con el esfuerzo de ambos.
- La cooperación entre el cliente y consultor son tan importantes para el resultado final, como la calidad del consejo del consultor.

Por último, estas características se van desarrollando conforme a la contratación del servicio de consultoría para que se dé un buen servicio en la mejora de la Instituciones.

### **3.3 SERVICIOS QUE OFRECE LA CONSULTORIA**

La consultoría da un servicio independiente ya que tiene una relación compleja con las organizaciones de los clientes y con las personas que trabajan en ellas, Los consultores deben actuar como asesores, con la responsabilidad por la calidad e integridad del trabajo que ofrecerán.

Por lo contrario, proporciona conocimientos, habilidades y capacidades profesionales para resolver uno o más problemas que afectan a la empresa o Institución ya que los consultores tienen la capacidad necesaria de identificarlos a

sí mismo como tener la información y sintetizarla, elegir entre posibles soluciones y también tener buena comunicación con las personas.

### 3.4 PROCESO DE CONSULTORIA

El proceso constituye la fase inicial de todo proceso de consultoría. Mientras se están realizando, el consultor y el cliente se reúnen, tratan de aprender lo más posible el uno del otro, examinan y definen el problema por el que se ha recurrido al consultor y sobre esa base convienen en el alcance de la tarea asignada y en el enfoque que se ha de adoptar. Los resultados de estos contactos, conversaciones y exámenes iniciales y la planificación se reflejan luego en el contrato de consultoría, cuya firma se considera como la terminación de esta fase inicial.

Los preparativos son en gran parte una etapa de adaptación. El éxito de una misión se funda en que en esta etapa se establezcan una confianza mutua y una empatía, se acuerden plenamente las reglas del objetivo y se dé comienzo al cometido con un optimismo compartido y una visión de lo que se puede conseguir.

Por lo tanto, la consultoría está orientado hacia empresas y se puede considerar una profesión en la intervención de la relación del cliente y consultor.

Así mismo Nos dicen, "Milan Kurb"<sup>51</sup> quienes realizaron cinco fases en el proceso de la consultoría y son:

- 1) **Inicio:** El inicio debe tener contacto con el cliente, realiza un intercambio de información para saber la situación del cliente, diagnóstico preliminar de los problemas, planificación cometido, propuesta de tareas ala cliente y contrato de consultoría.
- 2) **Diagnóstico:** Se va llevar a cabo el Análisis de los objetivos de intervención, problema, descubrimientos de los hechos, análisis y síntesis de los hechos e información de los resultados al cliente.

---

<sup>51</sup> Milan Kurb, La consultoría de empresa , <https://es.scribd.com/doc/182101702/La-Consultoria-de-Empresas-Milan-Kubr> (Consultada el 29 de enero del 2018).

- 3) **Planificación de acción:** Elaboración de soluciones y opciones, propuesta al cliente y planificación de la aplicación de los medios.
- 4) **Aplicación:** Contribuir a la aplicación, Propuesta de ajustes y Capacitación.
- 5) **Terminación:** Evaluación, Informe final, Establecimiento de compromisos, planes de seguimiento y retirada.

Estas fases se llevan a cabo para tener el seguimiento correspondiente para ofrecer un buen servicio a las empresas, así mismo se puede entender que cada fase tiene su funcionalidad para cumplir con los Objetivos que se establecen.

### 3.5 TIPOS Y MODELOS DE LA CONSULTORIA

El trabajo de la consultoría se puede dirigir prácticamente en cualquier función de la organización, pero un consultor puede atender exactamente un tipo de consultoría dependiendo el campo de su especialidad, por eso mismo existen dos tipos de consultoría que son:

**Consultoría Interna:** Es el empleado que va a laborar dentro de la empresa de tiempo completo y tiene condiciones indefinidas.

**Consultoría Externa:** Es cuando otras empresas recurren a una consultoría y requieren de despachos y consultores independientes y profesionales.

Estos tipos de consultoría se llevan a cabo de acuerdo con la decisión de la empresa que va a necesitar de los servicios.

Para Finalizar, dice "Edgar h. Schein<sup>52</sup>" que los modelos de la consultoría son tres:

1. **El modelo de adquisición de un servicio experto:** Este modelo cuando se requiere para un servicio, por lo general es cuando surge de un gerente individual o algún grupo de organización, ya que define una necesidad y concluye que la organización no tiene recursos ni tiempo para satisfacer

---

<sup>52</sup> Edgar H. Schein , Consultoría de procesos, <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/consultoria/1.pdf> ( Consultada el 30 de enero del 2018).

esa necesidad, por eso mismo buscara a un consultor que le proporcione la información o el servicio.

- 2. El modelo médico paciente:** Este modelo descubre cuando uno o más gerentes de la organización deciden llevar un consultor a dicha empresa o institución para que los revisen y se descubra si hay alguna área organizacional que no esté funcionando adecuadamente y requiera atención o bien el gerente puede detectar problemas ya sea alguna disminución de calidad en los clientes.
  
- 3. El modelo de consultoría del proceso y sus premisas fundamentales:** Este modelo nos habla que con frecuencia lo clientes no saben lo que está mal y necesitan de alguna ayuda para diagnosticar los problemas, por eso mismo, debe de buscar varias herramientas para una construcción de mejora e identificar que deben cambiar y cómo hacerlo, por lo contrario el consultado del procesos puede proporcionar alternativas en manos del cliente y consiste en transmitir las habilidades para diagnosticar y corregir los problemas organizacionales con el fin de continuar mejoran la organización.

### **3.6 EL PEDAGOGO COMO CONSULTOR**

Los “Autores Francisco José García Aguilar y Diego Aguilar Cuenca”<sup>53</sup>, Nos dicen que la empresa moderna apuesta por la innovación como uno de sus principales motores de cambio y de modernización. Como también Transforma nuevas ideas para mejorar la competitividad de productos y servicios.

En la sociedad que se vive hoy en día está surgiendo la necesidad de un nuevo conocimiento empresarial para que la innovación de una empresa incremente su productividad para potenciar el aprendizaje de los profesionales y

---

<sup>53</sup> Francisco José García Aguilar y Diego Aguilar Cuenca, *Competencias Profesionales del Pedagogo: Ámbitos Laborales y nuevos yacimientos de empleo* (Imagraf.Málaga: Aljibe,2011).



desarrollen sus competencias como actitudes de participación activa para mejorar los procesos, productos y servicios.

Para continuar las empresas suponen un escenario donde el pedagogo puede intervenir y tiene la posibilidad de compartir sus competencias profesionales.

Así mismo el pedagogo es experto en los procesos de enseñanza y aprendizaje, ya que tiene la oportunidad de aplicar sus conocimientos en una realidad laboral, siendo parte imprescindible de los sistemas de formación y capacitación de profesionales.

La pedagogía laboral se convierte en una especialización cuyo principal cometido es formar personas en el ámbito de la empresa y promover sistemas innovadora de aprendizaje.

“La empresa especialmente se centra en el aprendizaje del adulto porque toda acción debe estar orientada hacia situaciones reales y hacia la práctica de un contexto real.”<sup>54</sup>

Los Autores Francisco José García Aguilar y Diego Aguilar Cuenca comentan que los pedagogos pueden desarrollar sus labores como Asesor pedagógico que ofrece el soporte didáctico en el proceso de formación de la empresa:

- Técnico de formación: Asesor pedagógico que ofrece soporte didáctico en el proceso de formación de la empresa:
- Aportación en orientaciones pedagógica como el diseño, planificación, ejecución y evaluación
- Llevando a cabo el proceso de diagnóstico de necesidades formativas
- Coordinando quipos de docentes
- Diseñando materiales y recursos didácticos.

---

<sup>54</sup> Francisco José García Aguilar, et al, op . cit, Pag.25.

También el pedagogo se convierte en un mediador de aprendizaje en la empresa para que facilite el conocimiento establecido de un entorno favorable al profesor, formador u orientador.

Para Terminar, se representarán las Áreas de desarrollo que el Pedagogo puede Desarrollarse Profesionalmente en una empresa.

El Pedagogo puede laborar en el Área de Modelo Pedagógico en la organización donde otorga la formación de sus profesionales ,Plan de formación en la empresa es donde el pedagogo contribuye a entrenar las competencias de los profesionales con el fin de optimizar y mejorar el rendimiento , Asesoramiento Pedagógico Colabora en el asesoramiento permanente a docentes , alumnos y coordinadores, Formador de Formadores el pedagogo guía a los docentes en el diseño y programación didáctica en las estrategias de motivación y habilidades docentes y Por último esta la Área de Recursos Humanos el pedagogo se integra a una empresa aportando a la selección de profesionales diseñando instrumentos de elección como entrevistas, cuestionarios o escalas para la ayuda de incorporación de los profesionales en la empresa.

## CAPITULO 4

### PROPUESTA DE SERVICIO DE CONSULTORIA PARA LA ESCUELA PRIMARIA “LEYES DE REFORMA.”

#### 4.1 INFORME DEL DIAGNOSTICO DE LA ENCUESTA DE SERVICIO EN LA ESCUELA PRIMARIA LEYES DE REFORMA.

Tomando en consideración, como se vio anteriormente la consultoría brinda un servicio externo que recurren a las empresas o Instituciones Educativas con un fin de brindar información para encontrar soluciones a uno o más de sus problemas.

Dentro de la consultoría sigue un proceso con una actividad que se conjunta con el consultor y cliente destinado a resolver un problema en concreto y aplicar los cambios deseados en la organización del cliente, en este sentido los pasos del Proceso son:

**Inicio:** se refiere a que el consultor y el cliente se reúnen para definir el problema.

**Diagnóstico:** se refiere a la definición de los hechos necesarios que se recopilaran.

**Planificación:** se refiere a la elaboración de las posibles soluciones del problema.

**Aplicación:** contribuye a la aplicación de los ajustes.

**Terminación:** del informe final y evaluación.

Para continuar, Como parte de la actividad profesional del pedagogo nos vamos a centrar en el primer proceso de Consultoría que es el Diagnostico ya que se va a brindar un asesoramiento de aclaración de consultoría a instituciones públicas ya que es una oportunidad de crecimiento profesional y laboral del pedagogo.

Para ello, se toma en consideración en La Escuela Primaria Leyes de Reforma siendo una institución Pública de jornada Amplia, se encuentra ubicada

en Av. 607, San Juan de Aragón III Sección, C.P. 07970 en la Delegación Gustavo. A. Madero. Esta escuela es con una pequeña población con 420 alumnos distribuidos en 15 grupos que conforman la primaria (1 grupo por grado) y una plantilla de personal con 23 profesores, 5 que apoyan la dirección, 2 profesores de inglés, 1 de UDEII y 3 de Educación Física.

La fachada de la escuela, debemos considerar que se encuentra en una Explanada donde ahí juegos ya que la escuela es visiblemente y a tres cuadras se encuentra el Metro, a una cuadra se encuentra la avenida donde pasa muy seguido el transporte público y a dos cuadras se encuentra otra Explanada donde está ubicada una Primaria Publica y otra que es Privada.

La escuela cuenta con un área de recepción o bien controladora en la cual se encargan de la recepción de cuotas, registro de los mismos, atención de llamadas en si información general de la escuela. Se encuentra también en este lugar el área de control escolar a cargo de 2 secretarias. En otra área de la recepción se encuentra otro personal para la atención de los padres de familia por parte de la directora.

Se cuenta con dos canchas una pequeña y otra grande donde se encuentra como servicio como cancha de futbol y basquetbol. El edificio consta de planta baja, primer piso y segundo piso, así como de tres escaleras de concreto que permiten el desalojo inmediato del inmueble en caso de siniestro.

En planta baja se encuentra habilitado con los salones de 1ro y 2do grado, en el primer piso se encuentra 3ro y 4to y por último piso 5to y 6to. En frente del edificio se encuentra la cancha y a un costado se encuentra la dirección y a un lado el salón para sala de maestros donde también se encuentra la de biblioteca tiene un número limitado de libros y estos se encuentran desgastados y deteriorados. No hay pizarrones electrónicos, ni cañones sólo uno que es administrado por la dirección. y en otro costado se encuentra los baños de niños, niñas y de los Docentes.

El horario de la entrada de la Primaria se menciona que es de 8:00 a.m. a 14:30 p.m. las actividades académicas constan de las materias dependiendo del grado.

Como se comentó anteriormente, se tomó en consideración La Escuela Primaria Leyes de Reforma siendo una Institución Pública, al igual que otras instituciones, ha tenido altibajos debido a diversos factores como crisis económicas, desprestigio hacia la institución por parte de padres de familia inconformes con ciertas situaciones que no asemejan a sus expectativas, demandas laborales por parte del personal.

Cabe mencionar que para el desarrollo del presente informe diagnóstico se realizó una propuesta, realizando como instrumento una encuesta educativa para poder evaluar la institución y así poder analizar cómo es el funcionamiento personal como también los procedimientos organizacionales de la escuela etc.,

Asimismo, esto ayuda a la recaudación de la información a través de la encuesta realizada con algunos padres de familia que apoyaron con esta información. Se añade a lo anterior la encuesta de servicio fue realizada a una muestra de 68 padres de familia (4to grado) con el fin de tener una apreciación de cómo está visualizando y considerando ellos a la Escuela Primaria Leyes de Reforma.

Por consiguiente, se realizaron 68 encuestas a los padres de familia de 4to grado siendo de la primaria Leyes de Reforma, la encuesta se realizó de 3 fases diferentes para evaluar la institución Educativa ya que en cada fase se explicara cual fue el resultado de los padres y son:

### **1.- La organización y administración de la escuela.**

En esta fase de la encuesta algunos Padres de Familia están de acuerdo con las organizaciones extras como los convivios ,paseos, ceremonias , competencias deportivas , campañas de salud y de limpieza entre otras esto sirve para que los padres de familia se integren a la comunidad de la escuela y aporten ideas para el

mejoramiento de los servicios que ofrezca la escuela y así mismo, estén satisfechos con las actividades que llevan a cabo sus hijos como también las instalaciones estén en buenas condiciones y así los Padres de Familia tengan un buen favorecimiento en su organización administrativa de la escuela.

Por consiguiente, dentro de la encuesta ellos califican que les agrada la organización y administración que se lleva a cabo dentro de la escuela ya que se puede establecer una buena comunicación con el director, sabiendo que toma buenas decisiones para resolver los problemas que surgen de la escuela como también, dando respuesta a los nuevos servicios escolares y así mismo , viendo que el director aporta y apoya a la comunidad de la escuela, los padres de familia aportaran a los mejoramientos de la escuela y por otro lado , apoyaran los demás directivos de la escuela para la realización de cualquier actividad dentro de la escuela, pero por otra parte como suele pasar existen otros padres de familia que están insatisfechos por los servicios que brinda la escuela pero por el cual es que estos padres de familia no se involucran mucho en algunas actividades que realiza la escuela, por el contrario son personas que no tienen el interés de participar o a lo mejor no porque no quieren si no por varias necesidades que les puedan surgir en su vida cotidiana.

En la encuesta nos podemos dar cuenta que el 50%por ciento de las respuestas de "Algunas Veces" y "Siempre" son las más contestadas por los padres de Familia, En este sentido se evaluara al menor porcentaje de "nunca" y "casi nunca" para dar mejor soluciones ah que los padres de familia se involucren a la escuela y así poder que hayan buenas solución y servicio dentro de la escuela.

**2.-Desempeño del docente.** En esta Fase de la encuesta los padres de familia

Responden que los docentes hacen sus pruebas al inicio de curso para saber sus habilidades que tienen así mismo, tomando en cuenta algunas sugerencias de los padres de familia.

Por otro lado , unos Padres de Familia están satisfechos con sus prácticas de los docentes para los desarrollos académicos de sus hijos ya que promueven trabajos en equipo , buenas relaciones interpersonales entre los alumnos , buena relación con los docentes y padres de familia , considerando que el trabajo del docente es organizado y planeado, incorporando las tecnologías y dando una evaluación seguida a los alumnos para el fortalecimiento de las habilidades y enseñanzas aprendizaje de los alumnos.

Así mismo, con otros padres de familia no están de todo el acuerdo de los docentes ya que no quieren que se les dejen una carga de tareas oh los estén evaluando a cada rato a los alumnos, otra molestia de los padres es cuando les enseñan en el área de Tic`s no están del todo bien las computadoras y dice que afecta porque no todos los alumnos tienen esta enseñanza.

Por último, En la Encuesta Respondieron con "Algunas veces y Siempre" ya que se dice que unos están conformes con el trabajo que llevan a cabo en su proceso de Enseñanza Aprendizaje de los Alumnos. Y por otro lado contestan que "nunca" y "casi nunca" en este apartado es donde se ara el mejoramiento de la institución para que están preguntas con el tiempo tengan buenos resultados.

**3.-Ámbito de la participación escuela comunidad.** Por última fase se considera que es sumamente importante la participación entre los padres de familia con la comunidad Escolar para saber qué expectativas de mejora tiene la escuela y así poder ayudar a un mejor crecimiento en la institución y así ver los favorables cambios en la influencia de la escuela.

En esta encuesta que se llevó a cabo la mayoría de los padres de Familia contestaron con la respuesta de "Algunas veces "y "siempre" ya que son las que se obtuvieron con el 50 % de mayor porcentaje, pero se puede mencionar que la otra parte contesto "nunca" y "casi nunca" ya que esto se puede referir que nada más inscriben a los alumnos por la cercanía de su hogar u por la influencia de las personas ya que se evaluara para dar una solución a la parte de menor porcentaje para que así la institución de un buen servicio educativo .

Por último, este trabajo solo se basará en el diagnóstico ya que es el primer Paso que se sigue dentro de una consultoría y es la propuesta que se seguirá en este trabajo para el mejoramiento de una institución, ya de ahí surge la idea de ver que el pedagogo también puede laborar en la construcción de consultoría ya que los pedagogos tienen la capacidad de un conjunto de competencias como los conocimientos, habilidades y actitudes dando hincapié al mejoramiento de las Instituciones.

Los resultados que se obtuvieron en las encuestas se llevaran a cabo en la Carpeta de Anexos.

#### **4.2 PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORA DE LA ESCUELA**

El Plan Estratégico promueve las acciones que se realiza para lograr los objetivos de la mejora de la escuela.

El Planeamiento Estratégico es, consecuentemente, aquel proceso en el que la organización pone en marcha los procedimientos que unirán el presente con el futuro deseado; una herramienta que le permitirá alcanzar su visión de éxito gracias a la aplicación de un método sistemático de definición de acciones.

Se dice, que el Plan Estratégico también es una herramienta básica para mejorar cualquier negocio a través de los objetivos que desean alcanzar.

El objetivo que sigue el Plan Estratégico es Diseñar los pasos que se van a seguir para alcanzar aquellos objetivos y metas estableciendo decisiones que transformen las acciones.

“La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las



demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.”<sup>55</sup>

Por otro lado, consiste en una herramienta para las instituciones públicas que se parte de un diagnóstico de la situación actual que tiene la Institución, así mismo, la planificación estratégica establece ciertas ideas para que se lleguen a un futuro deseado estableciéndolo en un mediano o largo plazo.

Es necesario que toda organización cuente con un Plan Estratégico, aunque a veces se piense que la misión y visión de una empresa, forme parte del decorado de la sala de recepciones.

Este Plan Estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con esta mejora.

Una organización, empresa, compañía o institución está conformada por personas que cumplen unas labores específicas que al juntarlas crean una comunidad que le proporciona a un cliente un servicio, un producto o un bien. El planeamiento estratégico es esa herramienta de planeación que tienen las organizaciones para que todas las labores que allí se realizan trabajen a la par y en complemento las unas con las otras.

Por consiguiente, existen algunos Autores que comentan sobre la Planificación Estratégica y son:

María Ileana Ruiz Cantizano Nos dice: “que la Planificación Estratégica es Integrada por las Estrategias que se derivan de la misión, la visión y los escenarios”.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Marianela Armijo, Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público, [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_estrategica.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf) (consultada el 4 de marzo del 2018).

“Mario Ortega González Menciona que una Estrategia está compuesta por las maneras, en particular, en definir el campo de acción de la institución de percibir e interpretar las necesidades de la sociedad “. <sup>57</sup>

Para Finalizar, entonces la Planificación Estratégica ayuda a las empresa u instituciones educativas a establecer objetivos con ayuda de métodos para dar solución a los problemas que se pueden encontrar y así poder lograr los objetivos durante un corto o largo plazo.

#### **4.2.1 Características de la Planeación Estratégica:**

Para continuar, la Planificación Estratégica debe tener ciertas características para llevar acabo un buen Plan a la ora de intervenir en la solución del problema.

En el libro de la Planificación Estratégica Fernando Paris Roche<sup>58</sup> Nos dice, que existen 6 características más importantes y son:

**1.-Formalidad:** La planificación debe ser formal ya que lleva una serie de seguimiento y el resultado que da es concreto teniendo una cierta disciplina.

**2.-Globalidad:** La Planificación Estratégica es global en el sentido de su organización o entidad que tenga.

**3.-Realismo:** Esta Planificación Estratégica debe ser real hacia lo que se va hacer o se va llegar partiendo de los objetivos que se tengan en la propuesta.

**4.-Flexibilidad:** La planificación Estratégica debe tener una flexibilidad, es decir, a todos los cambios del entorno que se tengan cuando se esté interviniendo a la realización a la mejora de los problemas.

---

<sup>56</sup> Ruiz Castisani María Ileana, *Sistemas de Planeación para Instituciones Educativas* (México: Trillas, (2012), Pag. 30.

<sup>57</sup> *Ibídem* , p.53.

<sup>58</sup> París Roche Fernando, *La planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas* (España: Paidotribo,2005),pag.26-27.

**5.-Continuidad:** La planificación Estratégica debe ser continua ya que recomienda unos plazo y periodos concretos al desarrollo de la misma.

#### **4.2.2 ¿Para qué sirve la Planificación Estratégica?:**

Sirve para plasmar dónde se encuentra actualmente, dónde quiere llegar, qué va a hacer para conseguirlo y, sobre todo, mantener un seguimiento de los objetivos definidos para ver si se están cumpliendo.

La Planificación Estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovativa de dirección y liderazgo.

También por otro lado, es una organización que se obtiene, procesa y analiza la información que se tiene pertinente ya sea interna o externa con el fin de evaluar las situaciones presentes de la empresa u Instituciones educativas.

#### **4.2.3 Pasos de la Planificación Estratégica:**

Para llevar a cabo la Planificación Estratégica es necesario saber los objetivos establecidos hacia la meta que se quiere llegar para que sea posible llevar a cabo un proceso realista ya que son los aspectos claves a considerar para desarrollar la planificación Estratégica.

**Realización de Estudios de mercado:** Ayuda a conocer la propuesta de mejora de la institución para que crezca la matrícula ya que a su alrededor compite con dos escuelas.

**Planificación de marketing:** La escuela desarrolla los objetivos y recursos necesarios como folletos y lonas para que la comunidad observe las actividades

que se realizan en la institución y vean que es la mejor de la zona y así poder tener una buena matrícula cada ciclo escolar.

**Participación de los padres de familia:** Es importante que los Papas tengan relación con los maestros y al otro personal de la escuela para saber cuáles son los planes que se tienen que seguir para lograr los objetivos de los estudiantes y también es importante que se relacione con las actividades externas que se realicen en la escuela.

**Desarrollo de nuevos servicios educativos:** En esta parte se dice, que se tiene como sugerencia realizar diferentes talleres a los alumnos para que se mantengan activos.

**Capacitación del personal de la institución:** Es necesario que se lleve a cabo esta función en la escuela ya que el personal debe estar bien preparado ya que se reflejara en su desempeño laboral, cada personal debe tener el puesto acorde a su perfil profesional.

**Extensión de medios publicitarios:** Realizar mantas para el ofrecimiento de la escuela oh que la gente comunique los aspectos importantes que ofrece la institución si pueda obtener una buena matrícula la institución.

**Jornadas de actualización docente:** Es importante que se realicen cursos y a bajo costo para los docentes ya que ayuda a su actualización y desempeño para la enseñanza aprendizaje de los alumnos.

## CONCLUSIONES

A partir de la presente investigación es posible concluir lo siguiente:

La siguiente tesina nos da la posibilidad de crear la conclusión, creando la siguiente investigación desde una metodología de Estudio de caso conjuntándola con la teoría y la practica siendo un modo de enseñanza en el que se va construyendo un aprendizaje a partir del análisis, discusión de experiencias y situaciones de la vida.

Siendo una Investigación Cuantitativa ya que es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos. Por otro lado, Este trabajo de investigación se realizó para que a propia formación del Pedagogo tiene como características para integrarnos en diferentes campos laborales, para este caso la posibilidad es de integrarnos en la consultoría. Y así poder ayudar a las solucionar los problemas que se tienen dentro de las instituciones.

Teniendo en consideración que las instituciones educativas son espacios complejos, los gestores se sienten demandados como responsables de la calidad y del necesario mejoramiento de la institución como condición para garantizar el éxito en los trayectos de la institución por eso mismo, se hace ver que la organización y administración no, cumplan adecuadamente con sus competencias.

Por eso mismo, la institución como organización es un grupo social y buen elemento para realizar diferentes funciones o tareas que se realizan dentro de las instituciones y así los directivos podrán desarrollar sus áreas con éxito y así se irán cumpliendo las metas que se tienen.

Con la ayuda de la Administración siendo un proceso que incluye la planificación, organización, dirección y control para un adecuado uso de los recursos de la organización tanto como humanos, financieros , tecnológicos, materiales de información y la realización de las actividades de la institución.

El pedagogo debe entender que la gestión es la actividad profesional de resultados de mejora de las instituciones educativas, ya que los directivos son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad para las instituciones.

Podemos decir, que Organizar, Administrar y Gestionar se vinculan para dar un mejor seguimiento en una Institución educativa ya que es algo muy complejo y que no solo depende de la ayuda del director sino de todos los que intervienen en las instituciones como los directivos.

Puedo decir que es de suma importancia el llevar a cabo una adecuada Administración, organización y gestión dentro de una Institución, empresa o incluso hasta nuestra vida cotidiana ya que se establece de la mejor manera de lograr cada objetivo propuesto, ya que se van desempeñando de una manera más eficiente las actividades.

De acuerdo a lo anterior, esto se lleva a cabo en las instituciones educativas para dar un buen servicio ya sea pública o privada la institución ya que las dos necesitan tener una buena estructura para que se realicen sus actividades como las tienen planteadas y así cumplir con sus metas que tienen.

Hoy en día, existen diferentes problemas en las Instituciones Educativas teniendo competencia entre ellas siendo que cada institución quiere ser la mejor y ofrecer diferentes actividades extras para que vean que son las mejores, como también en la infraestructura no es la adecuada y por otro lado, hasta la competencia de matrícula es de que las instituciones quieren tener más y más alumnos, también los roles de profesores y el descenso esto no ayuda a que una institución de un buen servicio de calidad si no a que solo vean que son las mejores instituciones.

Por eso mismo, es de suma importancia en las instituciones educativas se lleve a cabo una evaluación para detectar los principales problemas que están afectando el eficiente servicio de ésta y dar un mejoramiento que permite obtener información válida y confiable sobre las consecuencias que suceden en las

instituciones y así poder llegar a una solución y dar un mejor funcionamiento institucional.

Por consiguiente, el pedagogo puede laborar en una consultoría para ayudar a la evaluación de mejora de las instituciones educativas para que den un buen servicio laboral. Teniendo como término de la consultoría que es un servicio externo que recurren las empresas con el fin de encontrar una o más soluciones a su problema.

De lo anterior, se hace necesario considerar que el pedagogo tiene la oportunidad de laborar en las áreas de consultoría, sin dejar de lado también la capacitación que exige una labor como esta. El pedagogo también puede crear su propia empresa siendo un despacho de consultoría o bien brindar servicio de consultoría.

Para terminar, Existe la posibilidad de que el pedagogo asesore y guie a las instituciones educativas desde la administración asumiendo nuevos papeles de importancia para así mismo asegurar el objetivo principal de su administración, es decir, analizar, interpretar e intervenir en las instituciones para la solución de problemas en cualquier tipo de institución educativa.

## FUENTES DE CONSULTA

A., J. M Alonso, *La educación en valores en la institución escolar. planeación-programación*, (México, D. F.: Editorial Plaza y Valdés Ed. 2004).

Arturo Díaz Alonso, Unam, Administración Básica I, <file:///E:/administracion.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

Brey Juan Carlos ,Herramientas Para la evaluación Institucional ,Primeras Ideas para comenzar a "mirarnos" como escuela, <http://www.fediap.com.ar/administracion/pdfs/TallerINET-FEDIAP-EvaluacionInstitucionalIII.pdf> (Consultada el 3 de Noviembre del 2017).

Campo verde Franklin, Facultad de ciencias de la educación humana y tecnológica, Evaluación Educativa, [https://issuu.com/frocava1/docs/conceptos\\_de\\_evaluacion\\_seg\\_n\\_vari](https://issuu.com/frocava1/docs/conceptos_de_evaluacion_seg_n_vari) (Consultada el 2 de noviembre del 2017).

Campos Campos Ana Jenssie, Gestión Educación, Análisis del Enfoque de Evaluación Institucional aplicado por la Gestión Educativa, <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu/article/download/8610/8133>.(Consultada el 5 de octubre del 2017).

Chiavenato Idalberto, *Comportamiento Organizacional*, (México: Cámara Nacional de la Industria,2009. Pág. 6

Ciudad E, Sistema de Emprendimiento de la región, [file:///E:/\[PDI\]20Documentos20-20Consultoria20-20Fundamentos20de20Consultoria.pdf](file:///E:/[PDI]20Documentos20-20Consultoria20-20Fundamentos20de20Consultoria.pdf) ( Consultada el 7 de diciembre del 2017).



dela O Casillas José Alberto, La gestión Escolar, <http://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/Archivo?nombre=9688-La+Gestion+Escolar.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

Díez Gutiérrez Enrique Javier, Gestión, Organización Escolar y Liderazgo Pedagógico, Módulo 1: Introducción a la Organización Escolar, <http://ocw.unileon.es/organizacion-escolar/wp-content/uploads/sites/30/2013/02/GOE-M%C3%B3dulo-1.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

Díez Gutiérrez, Enrique Javier, Introducción a la Organización Escolar, <http://ocw.unileon.es/organizacion-escolar/wp-content/uploads/sites/30/2013/02/GOE-M%C3%B3dulo-1.pdf>. (Consultada el 4 de septiembre del 2017).

Díez Gutiérrez, Enrique Javier, Introducción a la Organización Escolar, <http://ocw.unileon.es/organizacion-escolar/wp-content/uploads/sites/30/2013/02/GOE-M%C3%B3dulo-1.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2018).

Díaz Barriga Frida, La evaluación autentica centrada en el desempeño: Una alternativa para evaluar el aprendizaje y la enseñanza, [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:YJbCMxaXlysJ:https://liceo53.files.wordpress.com/2013/07/la\\_evaluacion\\_autentica\\_centrada\\_en\\_el\\_desempenodc3adazbarriga.pdf+&cd=3&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:YJbCMxaXlysJ:https://liceo53.files.wordpress.com/2013/07/la_evaluacion_autentica_centrada_en_el_desempenodc3adazbarriga.pdf+&cd=3&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx). (consultada el 2 de noviembre).

Edgar H. Schein , Consultoría de procesos, <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/consultoria/1.pdf>( Consultada el 30 de enero del 2018).

Efraín Ojeda Pablo, *El A B C de la Consultoría* (E.U: Palibrio, 2013).

Especialización Tecnológica en Diagnostico Análisis Organizacional para Unidades Productivas, El Rol del consultor , <file:///E:/CONSULTORIA%20IDE%20GENERAL.pdf> .(Consultada el 7 de Diciembre del 2017).

Fernández Rosales, Administración Educativa: La planificación estratégica y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación, <file:///E:/TEXTOS%20DE%20APOYO%20A%20TESINA/1582.pdf> (Consultada el 5 de octubre del 2017).

Fuentes Chávez, Miguel. Tecnologías sociales, Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional. Arequipa. Universidad Católica Santa María, 1994. pp.83 - 84.

Fuentes Odalys Eugenia, La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación School, VARONA, <file:///E:/redalyc.pdf>. (Consultada el 4 de septiembre del 2018).

García Aguilar Francisco José y Aguilar Cuenca Diego, Competencias Profesionales del Pedagogo: Ámbitos Laborales y nuevos yacimientos de empleo (Imagraf.Málaga: Aljibe,2011).

García Munch, *Fundamentos de Administración*, (México: Trillas, 2006), pag.25.

Garín Sallán Joaquín, *La organización escolar: contexto y texto de actuación*, (Madrid: Editorial la muralla, 2004), Pag111.

Geoffrey M. Hodgson, ¿Qué son las instituciones?, <http://www.scielo.org.co/pdf/recs/n8/n8a02.pdf>. (Consultada el 7 de diciembre del 2017).

Introducción de Gestión, <http://personales.upv.es/igil/Gestion.PDF> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

Kurb Milan, La consultoría de empresa , <https://es.scribd.com/doc/182101702/La-Consultoria-de-Empresas-Milan-Kubr> (Consultada el 29 de enero del 2018).

La organización, <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1231/docs/unidad4.pdf> .  
(consultada el 4 de septiembre).

Marco Teórico, Consultoría Empresarial. Nociones Generales, [https://unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes\\_Finales\\_Investigacion/Agosto\\_2011/CORREA%20SILVA\\_FCA/MarcoTeorico.pdf](https://unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/Agosto_2011/CORREA%20SILVA_FCA/MarcoTeorico.pdf) (Consultada el 7 de diciembre del 2017).

Navarro Leal Marco Aurelio, Lladó Lárraga Dora María, *Gestión Escolar: Una aproximación a su estudio*, (E.U.A: Palibrillo, 2014), Pág. 20.

Peña Aaron ,Definiciones de Gerencia y Gestión según Autores, <https://es.scribd.com/document/361332358/Definiciones-de-Gerencia-y-Gestion-Segun-Autores> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

Pérez López, Juan Antonio.: *Introducción a la dirección de empresa: organización humana*. 2. ed.

Piura. Universidad de Piura, 1996. p. 36.

París Roche Fernando, *La planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas* (España: Paidotribo,2005),pag.26-27.

Ramírez Cavassa César, *La Gestión en las Instituciones Educativas* (México: Limusa, 2004), pag.17.

Renea García Allende Tafira, Gómez Ravassa Ramón, *Recursos Humanos: Estructuras Organizativas* (España: Vértice, 2007), pág. 10.

Reyes Ponce Agustín, *Administración Moderna* (México: Limusa, 2004), pág.

Ribeiro Domingo Soriano, *Asesoramiento de dirección de empresas: La consultoría* (Madrid: Ediciones Díaz de Santos,1998), Pág.7.

Ribeiro Domingo, Soriano *Asesoramiento de dirección de empresas: La consultoría* (Madrid: Ediciones Díaz de Santos,1998), Pág. 9.

Seage Mariño Julio, Estudios Generales, Situación y problemas actuales de la administración Educativa, <https://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre254255/re25425501.pdf?documentId=0901e72b813e99c7> (Consultada el 7 de Diciembre del 2017).

Simoneau Richard, La evaluación institucional: Conceptos Teóricos, [http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/revista/Revista79\\_S2A8ES.pdf](http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/revista/Revista79_S2A8ES.pdf)( consultada el 2 de noviembre del 2017).

Stoner James, Freeman Edward y Gilbert Daniel, *La Administración* (México: Progreso,S,A DE C,V,2006),Pag.36.

Tafur Cabrera Jorge, Nina Belaño de Castro, Calidad Educativa y Gestión Escolar, <file:///C:/Calidad%20Educativa%20y%20Gestión%20Escolar.pdf> (Consultada el 7 de septiembre del 2017).

Tafur Puente Rosa María, Sobre la Evaluación de Instituciones Educativas, [revistas.pucp.edu.pe/index.php/enblancoynegro/article/download/7408/7632](http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/enblancoynegro/article/download/7408/7632) (Consultada el 3 de noviembre del 2017).

Terry R, George y Franklin, Stephen. *La importancia de organizar en. Principios de la Administración* (Editorial continental, 2000). P.249  
Unidad 5,El sistema de organización,  
[http://ual.dyndns.org/Biblioteca/Plan\\_Org\\_Empresas/Pdf/Unidad%205.pdf](http://ual.dyndns.org/Biblioteca/Plan_Org_Empresas/Pdf/Unidad%205.pdf)  
(Consultada el 4 de septiembre del 2017).

# **ANEXOS**

**ENCUESTA DE SERVICIO DE LA ESCUELA  
PRIMARIA ‘LEYES DE REFORMA’**

NP	ENUNCIADO	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE	NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR
<b>ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>						
<b>1</b>	La escuela organiza actividades extras (convivios, ceremonias, competencias deportivas, campañas de salud, limpieza y otras) para que los padres de familia se integren.					
<b>2</b>	El director (a) da a conocer lo que pretende la escuela a corto y mediano plazos (misión, visión y valores).					
<b>3</b>	El director (a) trata a la comunidad escolar con respeto y cordialidad.					
<b>4</b>	El director (a) toma buenas decisiones para resolver los problemas que surgen en la escuela.					
<b>5</b>	El director (a) da respuesta a la solicitud de nuevos servicios escolares.					
<b>6</b>	El director (a) favorece la colaboración de los Padres de familia.					
<b>7</b>	En la escuela se realizan actividades para mejorar las condiciones del edificio y el mobiliario.					
<b>8</b>	La escuela prepara a su hijo (a) para que resuelva problemas cotidianos y para su vida futura.					
<b>9</b>	Las actividades extras (juegos, competencias, deportes, música y otras) que realiza su hijo (a) en la escuela contribuyen a mejorar su aprendizaje.					

<b>10</b>	Se encuentra satisfecho por la escuela.					
<b>11</b>	Está satisfecho con la organización de la escuela en cuanto a:					
<b>12</b>	Horarios.					
<b>13</b>	Eventos cívicos y culturales.					
<b>14</b>	Puntualidad y asistencia de los docentes.					
<b>15</b>	Actividades Internas. (campañas, torneos, recaudación de fondos).					
<b>16</b>	Usted eligió esta escuela por:					
<b>17</b>	Las instalaciones.					
<b>18</b>	Recomendación.					
<b>19</b>	La cercanía.					
<b>20</b>	Cuotas.					
<b>21</b>	Se han tomado en cuenta algunas sugerencias que hacen los padres de familia para mejorar la escuela.					
<b>22</b>	Se siente orgulloso de que su hijo (a) esté en ésta escuela.					
<b>23</b>	Recomendaría esta escuela a otros padres o madres de familia.					
<b>24</b>	Se siente satisfecho con las actividades extraescolares (visitas a museos, excursiones, Visitas) que organiza la escuela para su hijo (a).					
<b>25</b>	Está satisfecho porque ésta escuela es de las mejores de la localidad.					
<b>26</b>	Le informa periódicamente de las mejoras que se realizan en la escuela.					

<b>27</b>	Está contento con la manera en que la escuela le informa cómo va su hijo (a).					
<b>28</b>	El personal de la escuela atiende sus solicitudes adecuadamente.					
<b>29</b>	La escuela organiza bien las actividades que realiza.					
<b>30</b>	La escuela está limpia.					
<b>31</b>	Los baños funcionan bien.					
<b>32</b>	La escuela cuenta con instalaciones adecuadas.					
<b>33</b>	Le informan acerca de las actividades que se van a realizar en la escuela.					
<b>34</b>	La escuela ha mejorado sus instalaciones.					
<b>35</b>	La escuela ha mejorado su equipo (computadoras, Pizarrones, bancas etc.)					
<b>36</b>	Usted se ha beneficiado con el sistema de becas.					
<b>37</b>	La escuela lleva a cabo actividades culturales.					
<b>38</b>	En caso de un accidente su hijo (a) recibe la atención médica adecuada.					
<b>AMBITO PEDAGOGICO-CURRICULAR (DESEMPEÑO DOCENTE)</b>						
<b>39</b>	Aplica una prueba a sus alumnos al inicio del curso para conocer sus habilidades.					
<b>40</b>	Toma en cuenta las sugerencias de los padres de familia.					
<b>41</b>	Invita a los padres de familia a participar en distintas actividades de la escuela como clase abierta, exposiciones entre otras actividades.					
<b>42</b>	Está usted satisfecho con la práctica pedagógica de los docentes y el desarrollo académico de su hijo (a).					
<b>43</b>	Los docentes promueven el trabajo en equipo y las buenas relaciones interpersonales entre alumnos, docentes y Padres de					



	familia.					
<b>44</b>	Los conflictos que se presentan en el grupo, son resueltos de manera eficaz y oportuna por los docentes.					
<b>45</b>	Se planean acciones con los padres de familia a corto, mediano y largo plazo.					
<b>46</b>	Considera que el trabajo del docente es organizado y Planeado.					
<b>47</b>	Incorpora innovaciones en su práctica pedagógica.					
<b>48</b>	Incorpora el uso de tecnología en su práctica pedagógica.					
<b>49</b>	Evalúa y da seguimiento a los alumnos.					
<b>50</b>	Su práctica pedagógica se adapta a las características y Necesidades de los alumnos.					
<b>51</b>	Mantiene comunicación con sus alumnos y padres de familia.					
<b>52</b>	Programa actividades que motivan, forman hábitos y Fortalecen el desarrollo de habilidades en los alumnos.					
<b>53</b>	En la escuela le orientan sobre las necesidades de aprendizaje de su hijo (a).					
<b>54</b>	Los maestros conocen las necesidades de aprendizaje de su Alumno.					
<b>55</b>	Le gusta cómo le enseñan los profesores a su hijo (a).					
<b>56</b>	Puede hablar con el maestro (a) de su hijo (a) cuando lo necesita.					
<b>57</b>	Si su hijo (a) presenta problemas de aprendizaje, los maestros le orientan con quién acudir.					
<b>AMBITO DE PARTICIPACIÓN ESCUELA COMUNIDAD</b>						
<b>58</b>	Ha visto cambios favorables en la comunidad debido a la					

	influencia de la escuela.					
<b>59</b>	Considera que la participación activa de los padres de familia es de vital importancia para la mejora de la escuela.					
<b>60</b>	Considera que la escuela debería de ofrecer servicios aciertos a toda la comunidad como club de tareas, atención Psicopedagógica, regularización entre otros.					
<b>61</b>	La institución ha tenido impacto en la comunidad por el tipo de servicio que ofrece y las actividades que realiza.					
<b>62</b>	¿Cuáles considera usted que serían las principales razones por la que usted cambiaría a su hijo (a) de ésta escuela?					
<b>A</b>	Cambio de domicilio.					
<b>B</b>	Situación económica.					
<b>C</b>	Cualquier tipo de maltrato.					
<b>D</b>	Explorar con otros sistemas pedagógicos.					
<b>E</b>	Deficiente organización y administración.					
<b>F</b>	La escuela no cubre sus expectativas formativas.					

**RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SERVICIOS DE LA PRIMARIA  
"LEYES DE REFORMA"**

PREGUNTA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE	NO SE , NO PUEDO CONTESTAR	TOTAL DE ENCUESTADOS
1	0	7	20	38	3	68
2	0	6	27	30	5	68
3	0	4	24	30	10	68
4	0	15	30	23	0	68
5	8	45	15	0	0	68
6	0	0	29	36	3	68
7	3	11	38	15	1	68
8	7	11	22	25	3	68
9	0	16	17	35	0	68
10	0	0	39	23	6	68
11						0
12	0	6	18	35	9	68
13	0	0	28	35	5	68
14	0	6	22	40	0	68
15	2	15	27	9	15	68
16						0
17	0	16	30	22	0	68
18	3	30	25	10	0	68
19	0	0	8	15	45	68
20	0	9	40	19	0	68
21	5	19	32	5	7	68
22	0	0	10	55	3	68
23	0	0	0	68	0	68
24	0	0	0	68	0	68
25	0	0	39	21	8	68
26	1	31	15	13	8	68
27	0	7	30	22	9	68
28	8	18	19	17	6	68
29	0	0	15	45	8	68
30	0	0	32	36	0	68
31	0	0	15	53	0	68
32	0	5	22	33	8	68
33	0	8	15	45	0	68
34	0	17	28	13	10	68
35	0	0	37	28	3	68

36	0	8	15	45	0	68
37	0	4	30	34	0	68
38	0	3	25	35	5	68
39	0	2	23	34	9	68
40	0	15	32	19	2	68
41	5	22	26	15	0	68
42	0	0	12	56	0	68
43	0	5	25	38	0	68
44	0	15	27	26	0	68
45	8	12	39	5	4	68
46	0	15	35	18	0	68
47	0	0	25	37	6	68
48	0	0	13	55	0	68
49	0	7	39	22	0	68
50	0	0	0	68	0	68
51	0	0	0	68	0	68
52	0	13	28	27	0	68
53	0	13	28	27	0	68
54	0	22	15	30	1	68
55	0	0	36	32	0	68
56	0	0	0	68	0	68
57	0	0	0	68	0	68
58	5	15	28	19	1	68
59	5	15	28	19	1	68
60	8	19	30	11	0	68
61	15	8	25	15	5	68
62						0
<b>A</b>	0	0	22	43	3	68
<b>B</b>	0	6	26	28	8	68
<b>C</b>	1	4	18	45	0	68
<b>D</b>	5	6	22	17	18	68
<b>E</b>	0	6	25	26	11	68
<b>F</b>	3	5	21	30	9	68

**RELACIONADOS DE LA ENCUESTA DE SERVICIOS DE LA PRIMARIA  
"LEYES DE REFORMA"**

<b>N°</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
<b>1</b>	0	7	20	38	3	68
<b>%</b>	0	10	29	56	4	100
<b>2</b>	0	6	27	30	5	68
<b>%</b>	0	9	40	44	7	100
<b>3</b>	0	4	24	30	10	68
<b>%</b>	0	6	35	44	15	100
<b>4</b>	0	15	30	23	0	68
<b>%</b>	0	22	44	34	0	100
<b>5</b>	8	45	15	0	0	68
<b>%</b>	12	66	22	0	0	100
<b>6</b>	0	0	29	36	3	68
<b>%</b>	0	0	43	53	4	100
<b>7</b>	3	11	38	15	1	68
<b>%</b>	4	16	56	22	2	100
<b>8</b>	7	11	22	25	3	68
<b>%</b>	4	16	22	56	2	100
<b>9</b>						

	0	16	17	35	0	68
%	0	24	25	51	0	100
<b>10</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	39	23	6	68
%	0	0	57	34	9	100
<b>11</b>						
<b>12</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	6	18	35	9	68
%	0	9	26	51	13	100
<b>13</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	28	35	5	68
%	0	0	41	51	7	100
<b>14</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	6	22	40	0	68
%	0	9	32	59	0	100
<b>15</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	2	15	27	9	15	68
%	3	22	40	13	22	100
<b>16</b>						
<b>17</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	16	30	22	0	68
%	0	24	44	32	0	100
<b>18</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	3	30	25	10	0	68
%	4	44	37	15	0	100
<b>19</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	8	15	45	68
%	0	0	12	22	66	100

<b>20</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	9	40	19	0	68
%	0	13	59	28	0	100
<b>21</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	5	19	32	5	7	68
%	8	28	47	7	10	100
<b>22</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	10	55	3	68
%	0	0	15	81	4	100
<b>23</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	0	68	0	68
%	0	0	0	100	0	100
<b>24</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	0	68	0	68
%	0	0	0	100	0	100
<b>25</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	39	21	8	68
%	0	0	57	31	12	100
<b>26</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	1	31	15	13	8	68
%	15	46	22	19	12	100
<b>27</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	7	30	22	9	68
%	0	10	44	32	13	100
<b>28</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	8	18	19	17	6	68
%	12	26	28	25	9	100

<b>29</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	15	45	8	68
%	0	0	22	66	12	100
<b>30</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	32	36	0	68
%	0	0	47	53	0	100
<b>31</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	15	53	0	68
%	0	0	22	78	0	100
<b>32</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	5	22	33	8	68
%	0	7	32	49	12	100
<b>33</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	8	15	45	0	68
%	0	12	22	66	0	100
<b>34</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	17	28	13	10	68
%	0	25	41	19	15	100
<b>35</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	37	28	3	68
%	0	0	54	41	4	100
<b>36</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	8	15	45	0	68
%	0	12	22	66	0	100
<b>37</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	4	30	34	0	68
%	0	6	44	50	0	100



<b>38</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	3	25	35	5	68
%	0	4	37	51	7	100
<b>39</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	2	23	34	9	68
%	0	3	34	50	13	100
<b>40</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	15	32	19	2	68
%	0	22	47	28	3	100
<b>41</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	5	22	26	15	0	68
%	7	32	38	22	0	100
<b>42</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	12	56	0	68
%	0	0	18	82	0	100
<b>43</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	5	25	38	0	68
%	0	7	37	56	0	100
<b>44</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	15	27	26	0	68
%	0	22	40	38	0	100
<b>45</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	8	12	39	5	4	68
%	12	18	57	7	6	100
<b>46</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	15	35	18	0	68

%	0	22	51	26	0	100
<b>47</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	25	37	6	68
%	0	0	37	54	9	100
<b>48</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	13	55	0	68
%	0	0	19	81	0	100
<b>49</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	7	39	22	0	68
%	0	10	57	32	0	100
<b>50</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	0	68	0	68
%	0	0	0	100	0	100
<b>51</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	0	68	0	68
%	0	0	0	100	0	100
<b>52</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	13	28	27	0	68
%	0	19	41	40	0	100
<b>53</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	13	28	27	0	68
%	0	19	41	40	0	100
<b>54</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	22	15	30	1	68
%	0	32	22	44	1	100
<b>55</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>

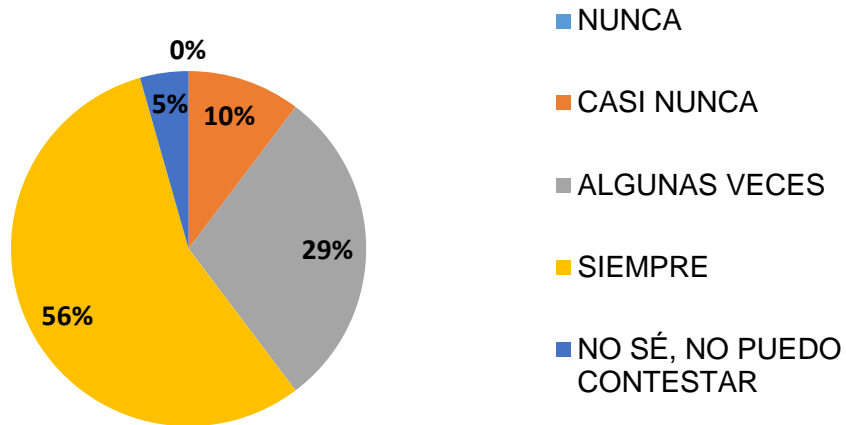
	0	0	36	32	0	68
%	0	0	53	47	0	100
<b>56</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	0	68	0	68
%	0	0	0	100	0	100
<b>57</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	0	0	0	68	0	68
%	0	0	0	100	0	100
<b>58</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	5	15	28	19	1	68
%	7	22	41	28	2	100
<b>59</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	5	15	28	19	1	68
%	7	22	41	28	1	100
<b>60</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	8	19	30	11	0	68
%	12	28	44	16	0	100
<b>61</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
	15	8	25	15	5	68
%	22	12	37	22	7	100
<b>62</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR</b>	<b>TOTAL DE ENCUESTADOS</b>
A	0	0	22	43	3	68
%	0	0	32	63	4	100
B	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE	NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR	TOTAL DE ENCUESTADOS
	0	6	26	28	8	68
%	0	9	38	41	12	100

C	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE	NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR	TOTAL DE ENCUESTADOS
	1	4	18	45	0	68
%	2	6	26	66	0	100
D	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE	NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR	TOTAL DE ENCUESTADOS
	5	6	22	17	18	68
%	7	9	32	25	27	100
E	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE	NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR	TOTAL DE ENCUESTADOS
	0	6	25	26	11	68
%	0	9	37	38	16	100
F	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE	NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR	TOTAL DE ENCUESTADOS
	3	5	21	30	9	68
%	5	7	31	44	13	100

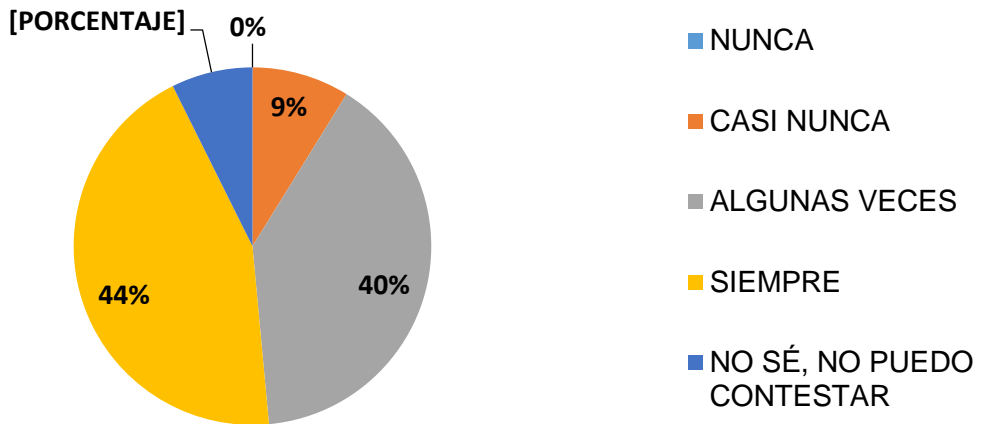
## GRAFICAS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SERVICIO DE LA ESCUELA PRIMARIA "LEYES DE REFORMA"

### 1ER FASE: ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA ESCUELA

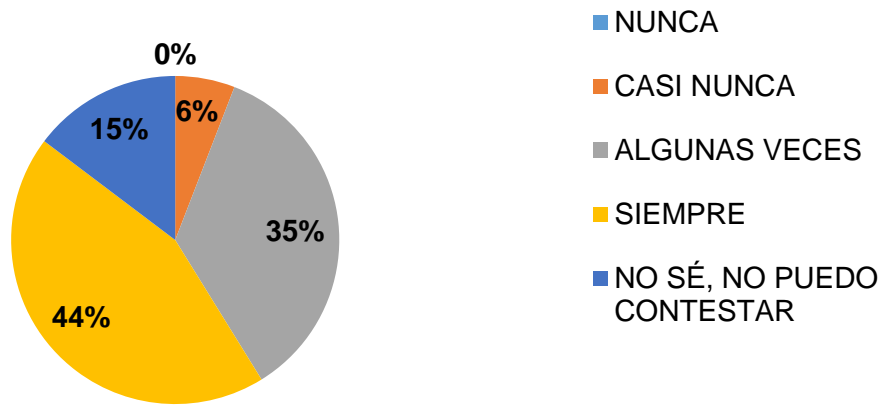
1.-La escuela organiza actividades extras (convivios, ceremonias, competencias deportivas, campañas de salud, limpieza y otras) para que los padres de familia se integren.



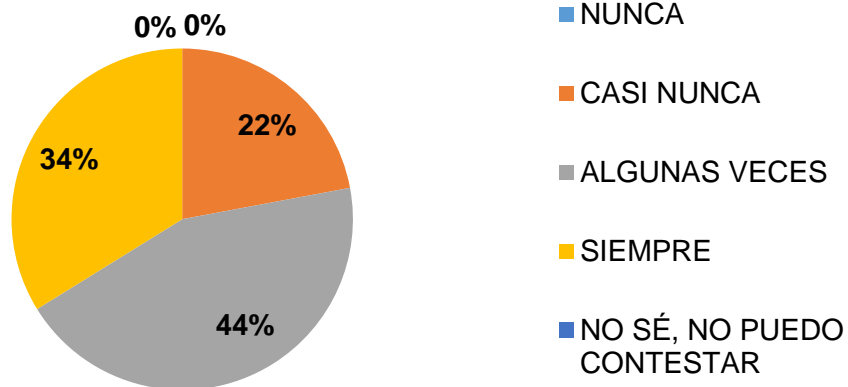
2.-El director (a) da a conocer lo que pretende la escuela a corto y mediano plazos (misión, visión y valores).



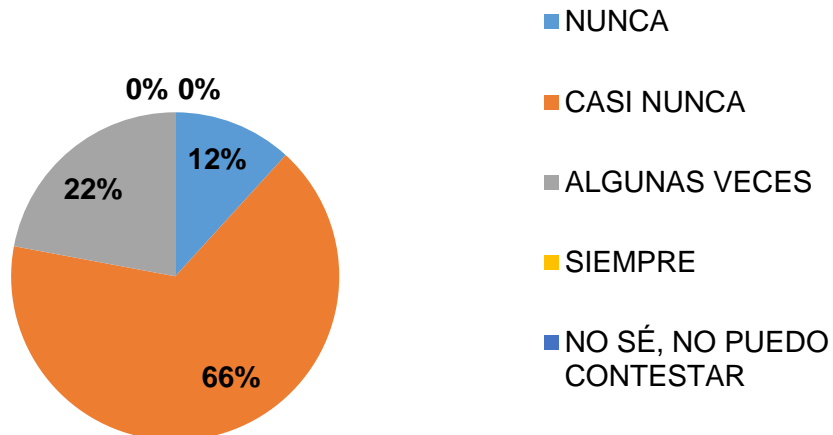
**3.-El director (a) trata a la comunidad escolar con respeto y cordialidad.**



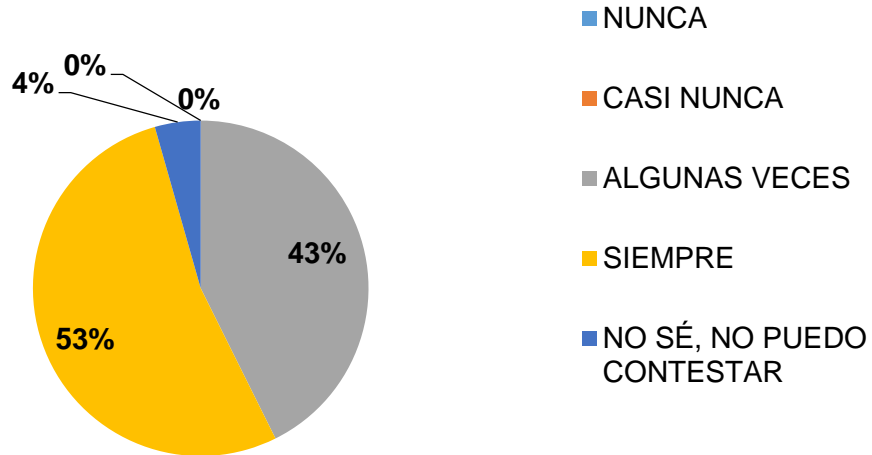
**4.- El director (a) toma buenas decisiones para resolver los problemas que surgen en la escuela.**



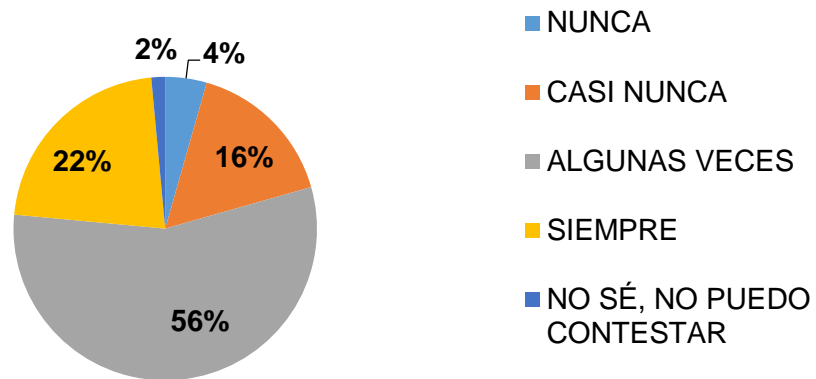
**5.- El director (a) da respuesta a la solicitud de nuevos servicios escolares.**



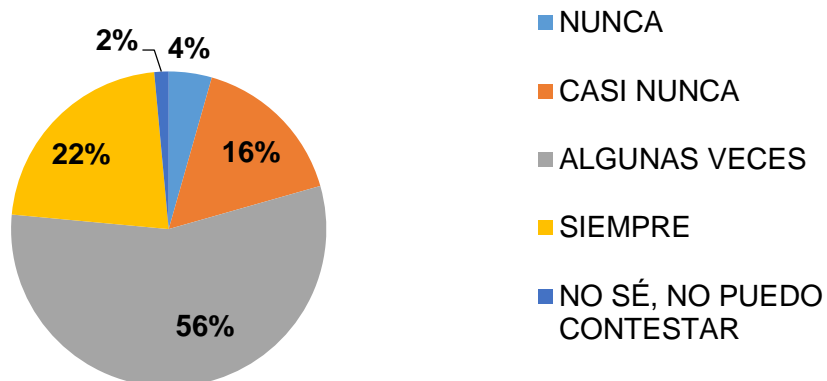
**6-. El director (a) favorece la colaboración de los Padres de familia.**



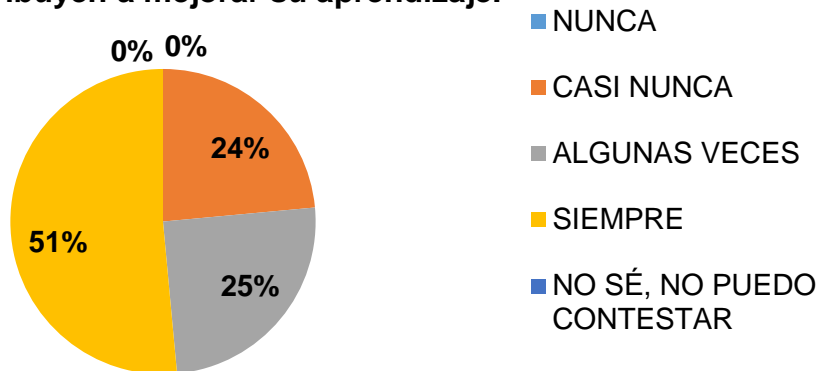
**7-. En la escuela se realizan actividades para mejorar las condiciones del edificio y el mobiliario.**



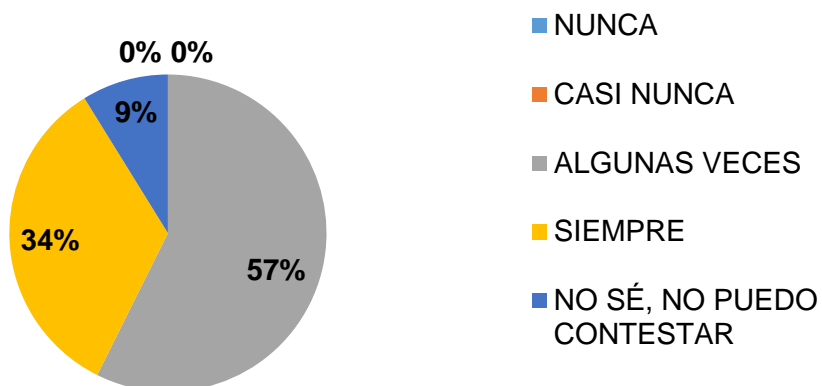
**8-. La escuela prepara a su hijo (a) para que resuelva problemas cotidianos y para su vida futura.**



**9.- Las actividades extras (juegos, competencias, deportes, música y otras) que realiza su hijo (a) en la escuela contribuyen a mejorar su aprendizaje.**

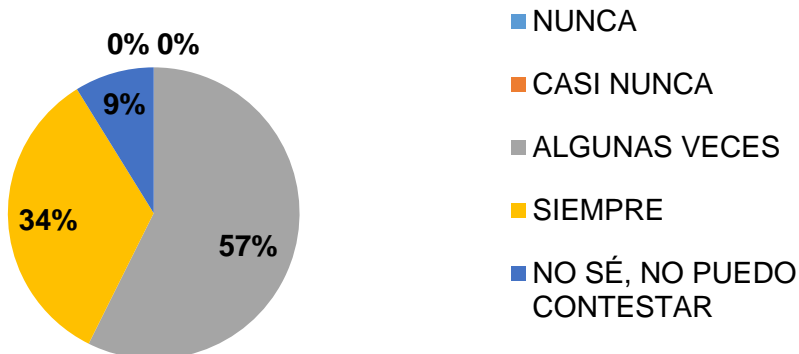


**10.- Se encuentra satisfecho por la comunicación que establece con el director y maestros de la escuela.**



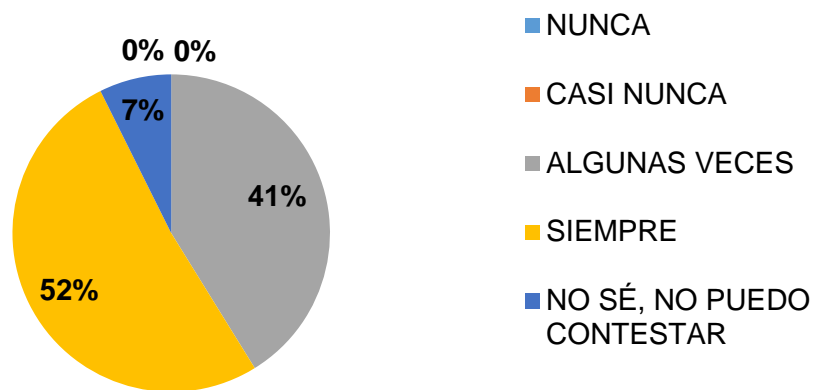
**PREGUNTA 11.- Está satisfecho con la organización de la escuela en cuanto a:**

**12.- Horarios.**

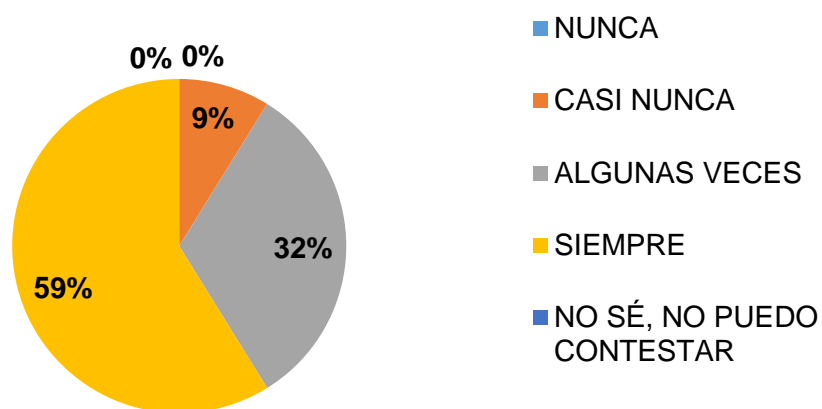




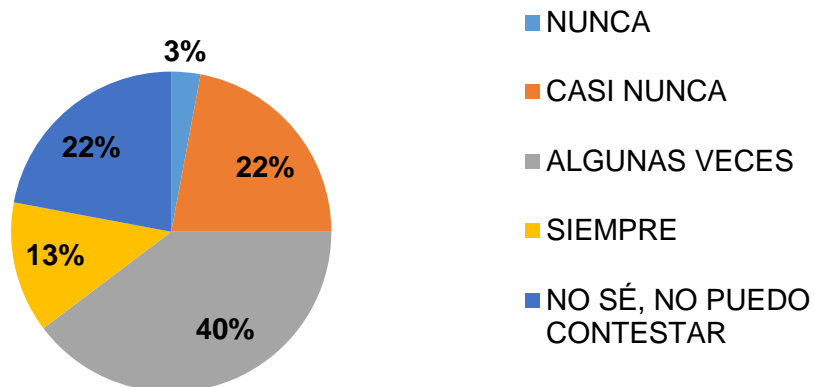
### 13-. Eventos cívicos y culturales.



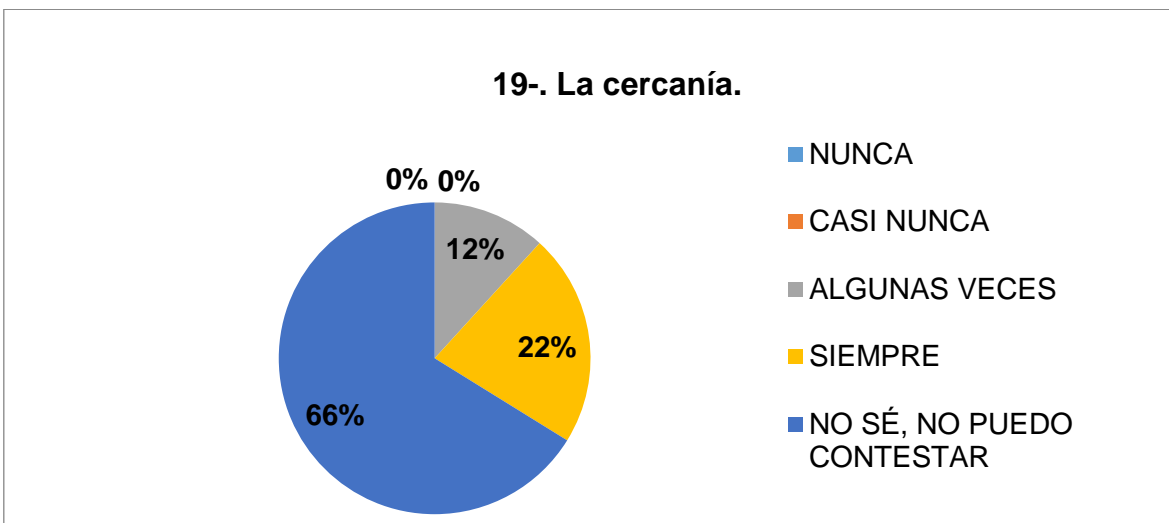
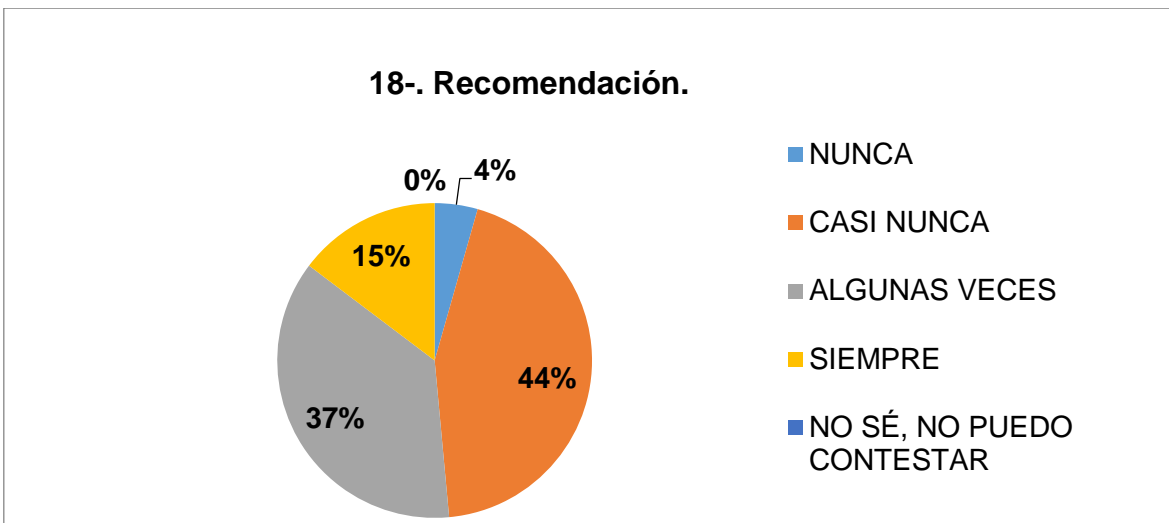
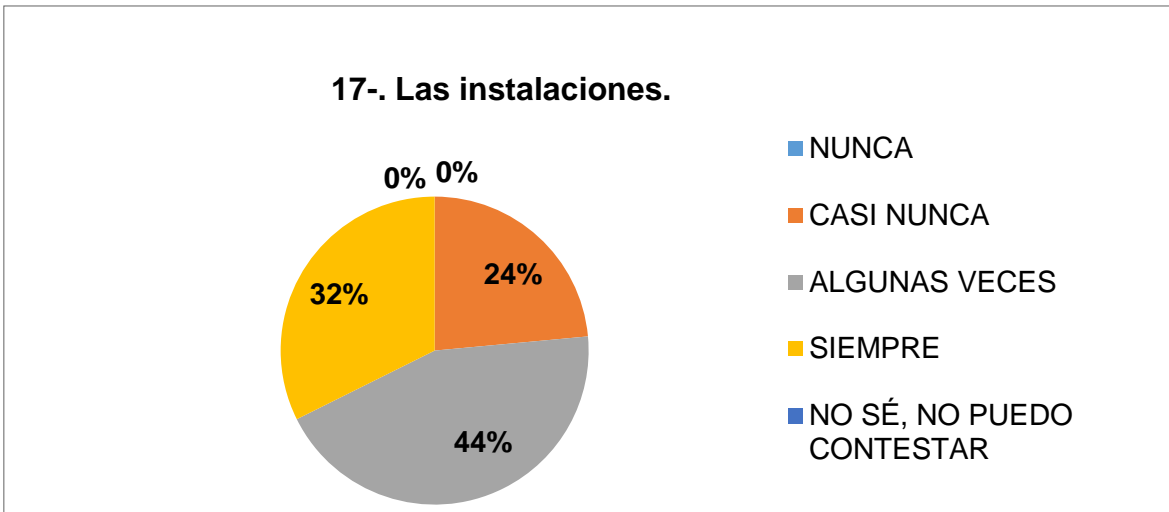
### 14-. Puntualidad y asistencia de los docentes.



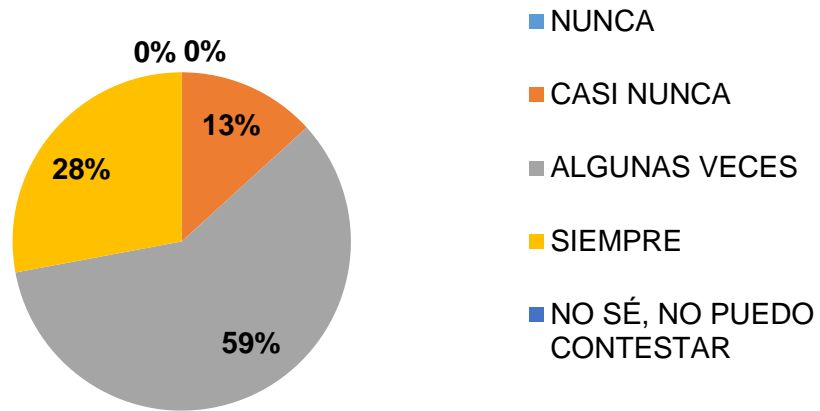
### 15-. Actividades Internas. (campañas, torneos, recaudación de fondos).



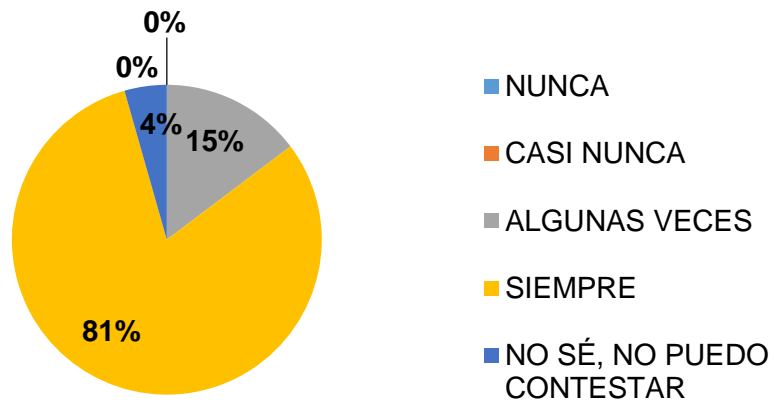
**PREGUNTA 16.- Usted eligió esta escuela por:**



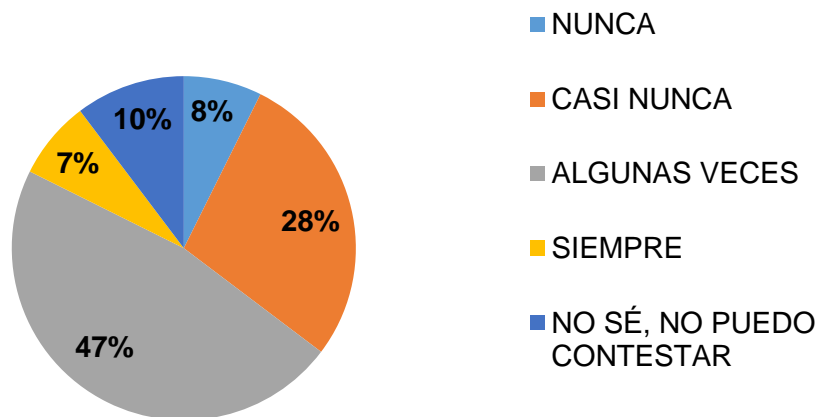
**20-. Cuotas**



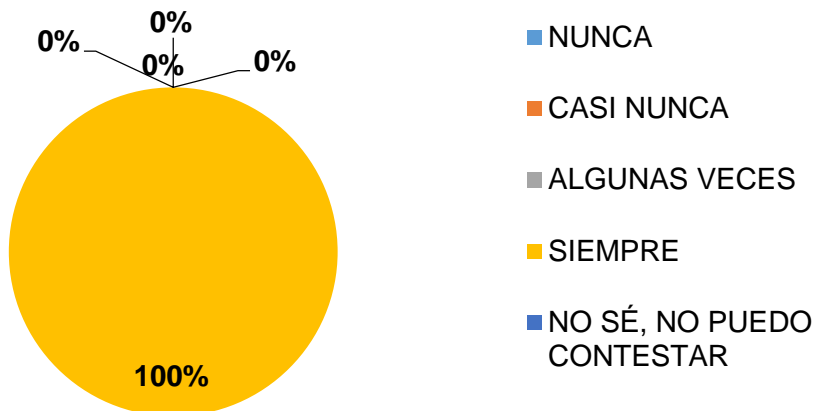
**22-. Se siente orgulloso de que su hijo (a) esté en ésta escuela.**



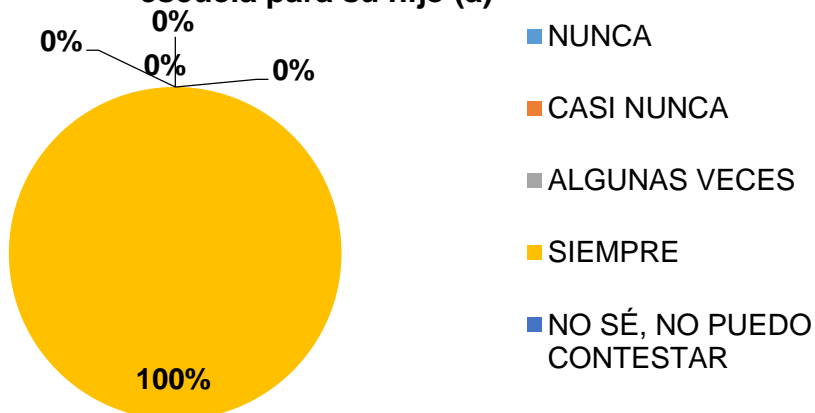
**21-. Se han tomado en cuenta algunas sugerencias que hacen los padres de familia para mejorar la escuela.**



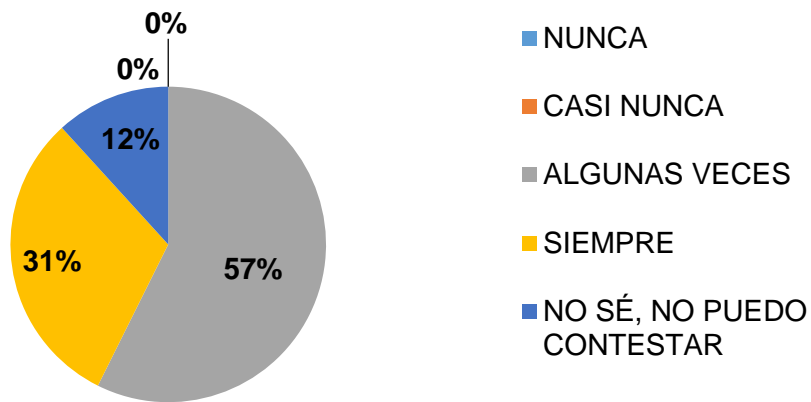
**23-. Recomendaría esta escuela a otros padres o madres de familia**



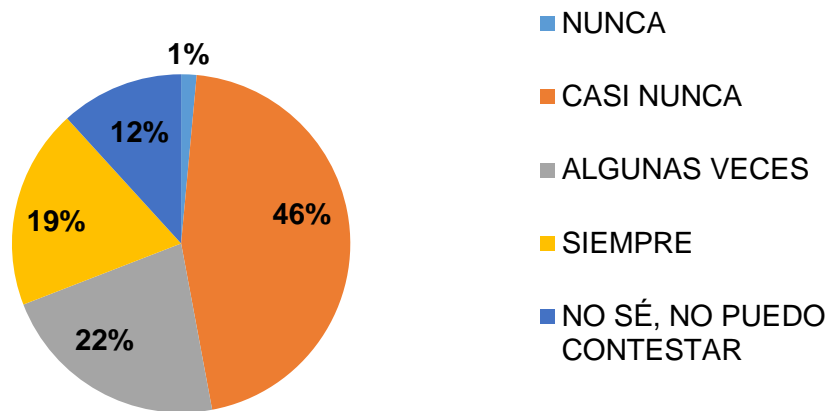
**24-. Se siente satisfecho con las actividades extraescolares (visitas a museos, excursiones, visitas) que organiza la escuela para su hijo (a)**



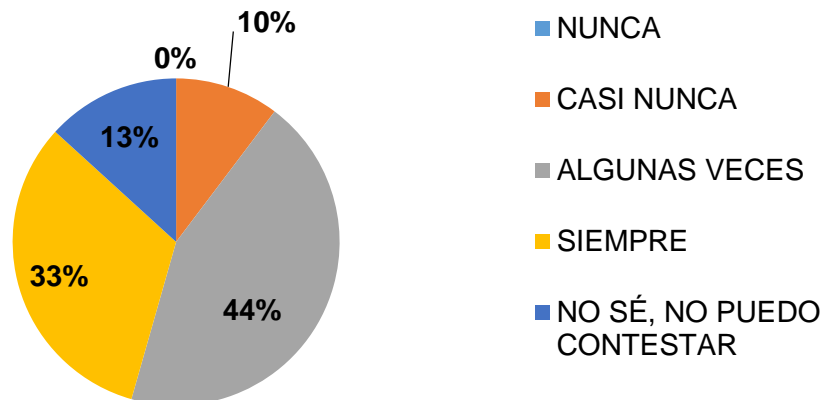
**25-. Está satisfecho porque ésta escuela es de las mejores de la localidad.**



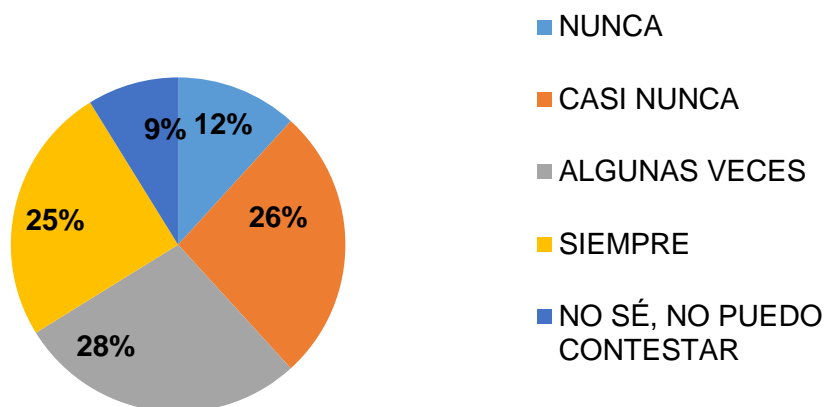
**26-. Le informa periódicamente de las mejoras que se realizan en la escuela.**



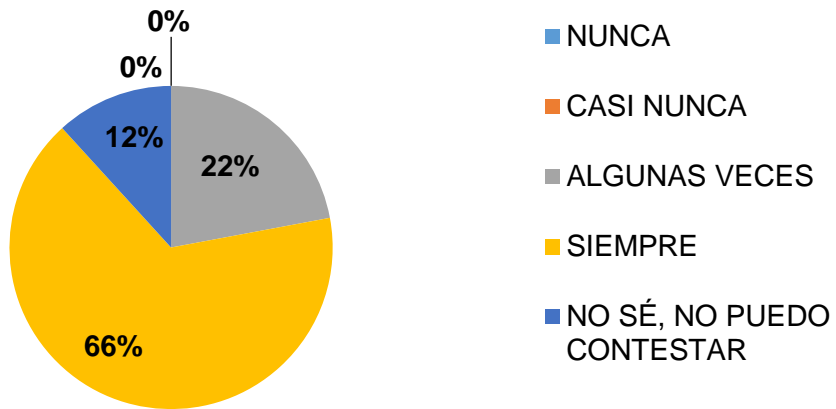
**27-. Está contento con la manera en que la escuela le informa cómo va su hijo (a).**



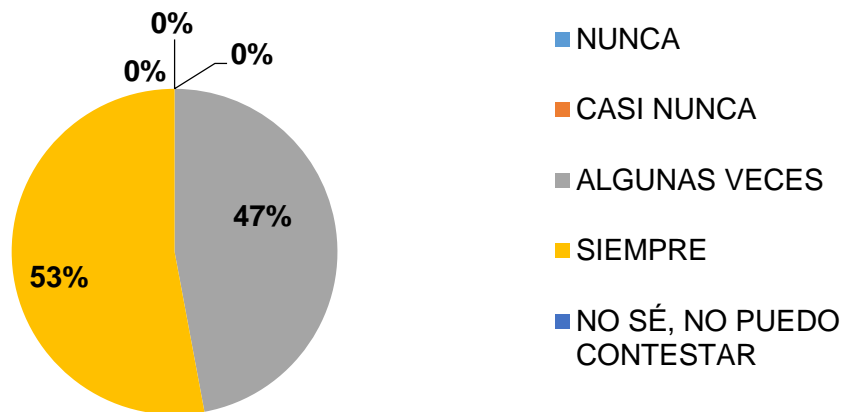
**28-. El personal de la escuela atiende sus solicitudes adecuadamente.**



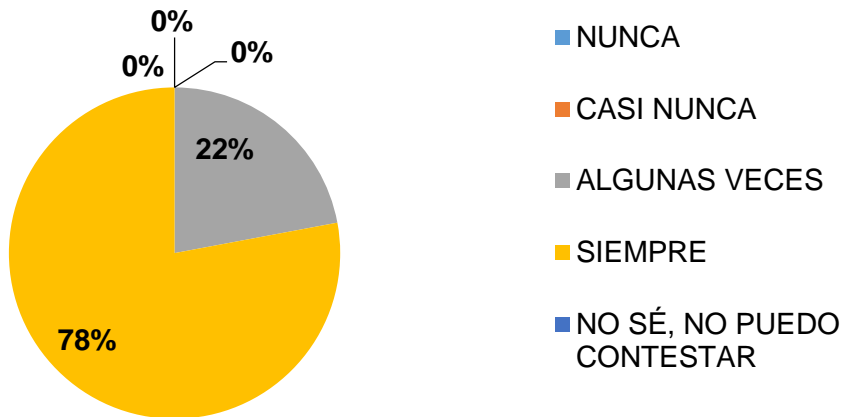
**29- La escuela organiza bien las actividades que realiza**



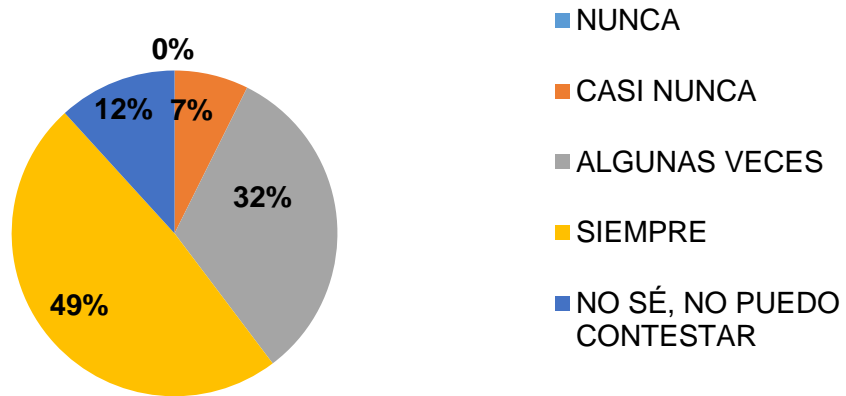
**30- La escuela está limpia.**



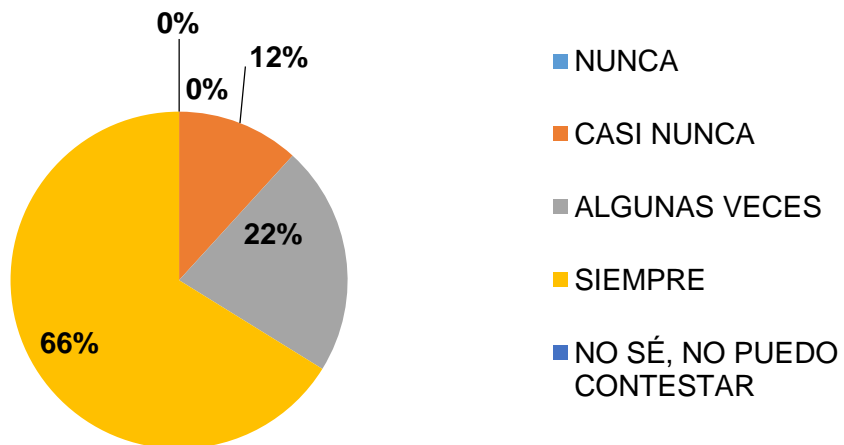
**31- Los baños funcionan bien.**



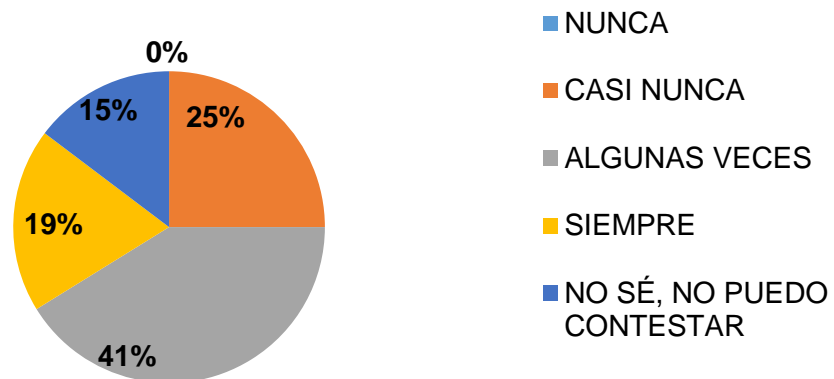
**32-. La escuela cuenta con instalaciones adecuadas.**



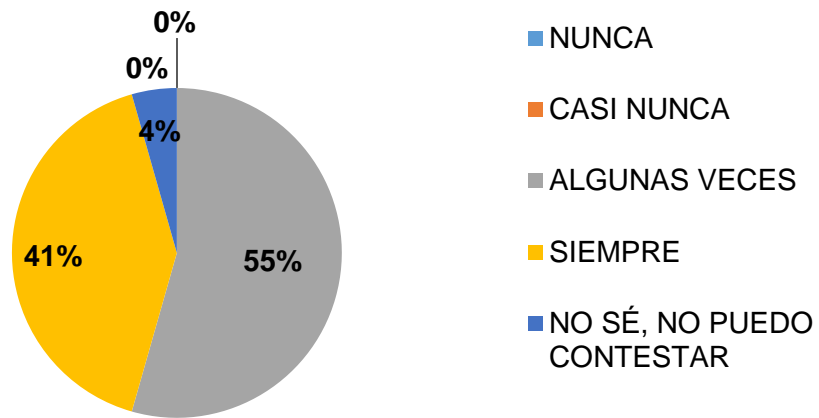
**33-. Le informan acerca de las actividades que se van a realizar en la escuela.**



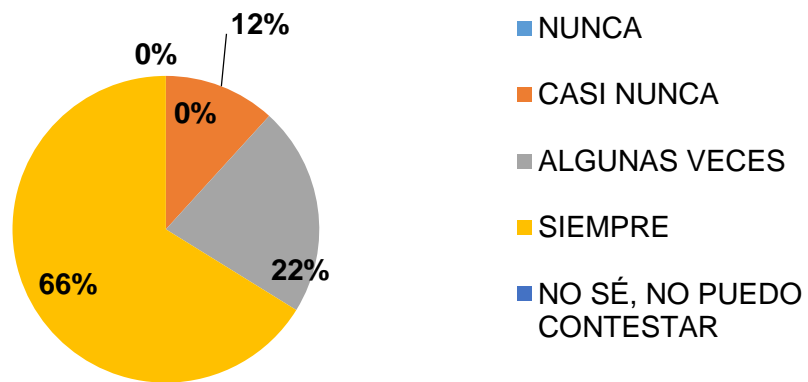
**34-. La escuela ha mejorado sus instalaciones.**



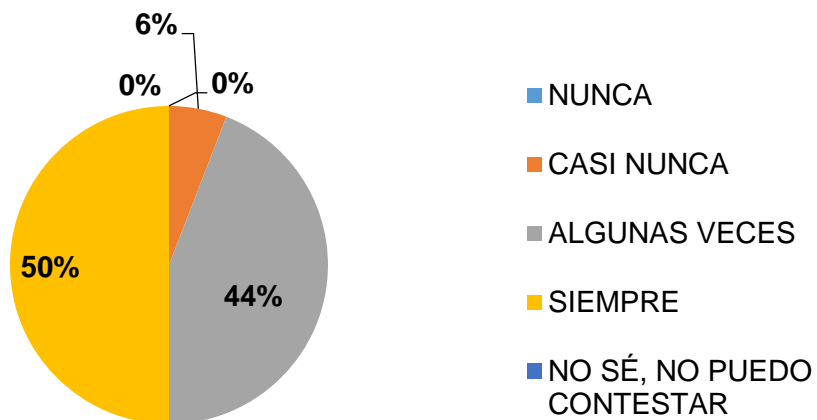
**35-. La escuela ha mejorado su equipo (computadoras, pizarrones, bancas etc.)**



**36-. Usted se ha beneficiado con el sistema de becas.**

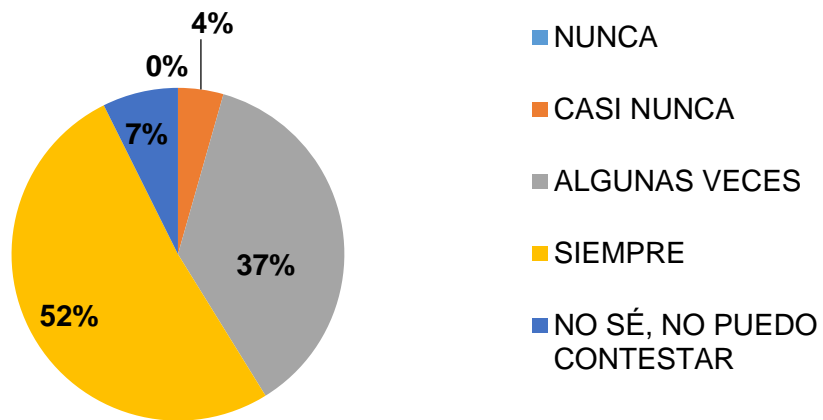


**37-. La escuela lleva a cabo actividades culturales.**



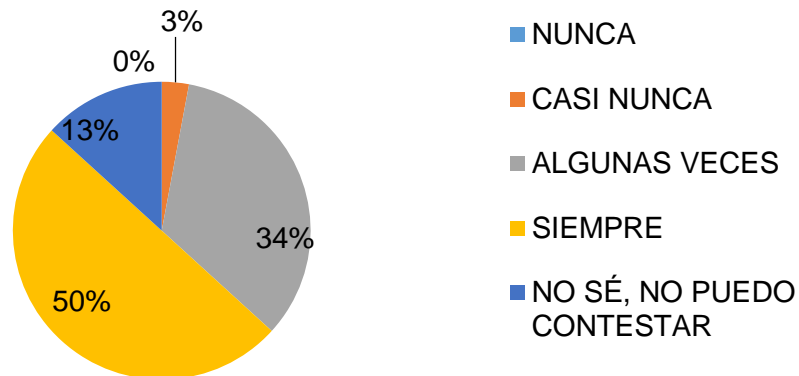


**38-. En caso de un accidente su hijo (a) recibe la atención médica adecuada.**

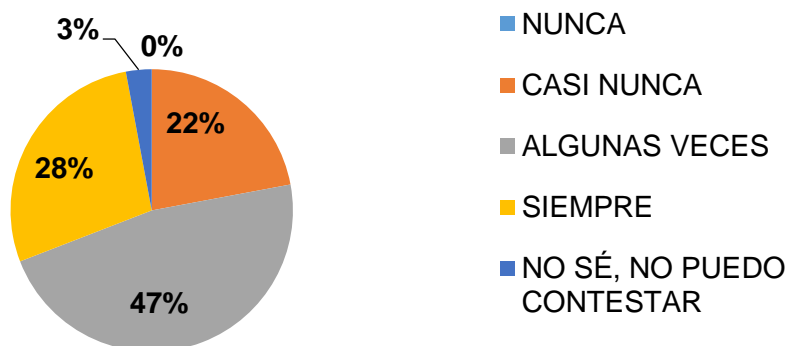


**2DA FASE: ÁMBITO PEDAGÓGICO-CURRICULAR (DESEMPEÑO DOCENTE)**

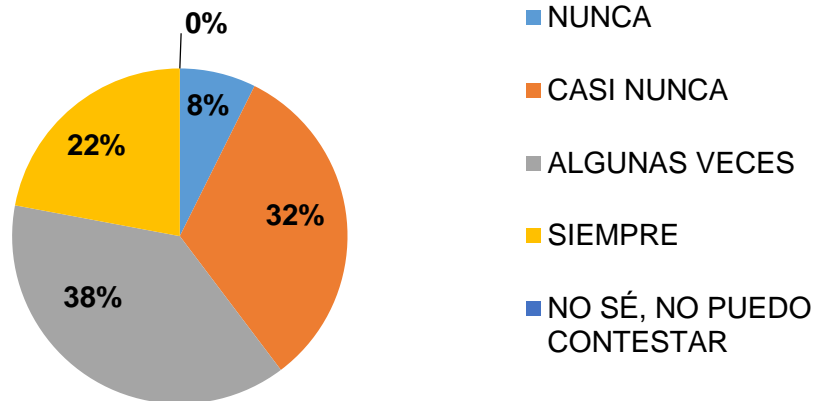
**39-. Aplica una prueba a sus alumnos al inicio del curso para conocer sus habilidades.**



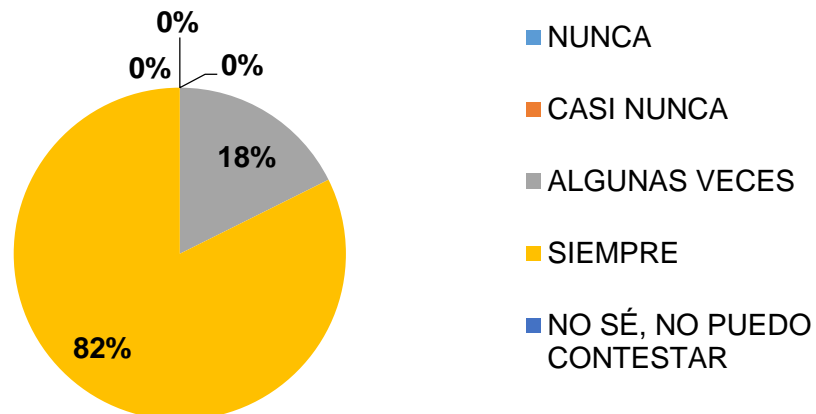
**40-. Toma en cuenta las sugerencias de los padres de familia**



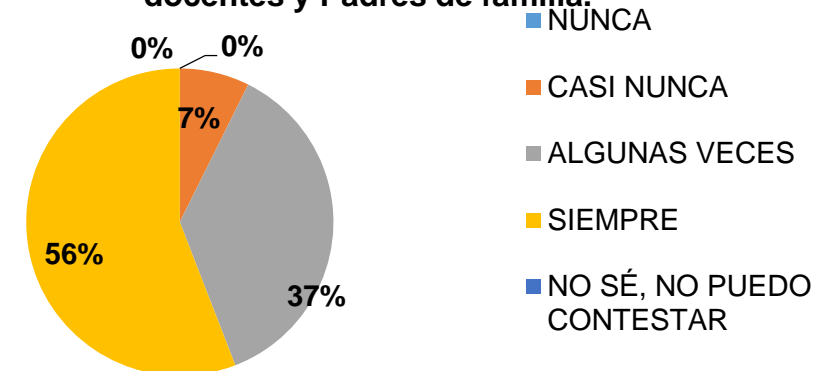
**41-. Invita a los padres de familia a participar en distintas actividades de la escuela como clase abierta, exposiciones, entre otras actividades.**



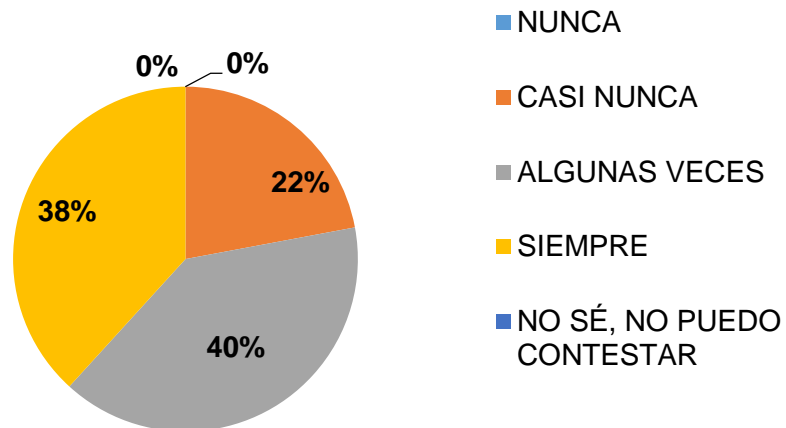
**42-. Está usted satisfecho con la práctica pedagógica de los docentes y el desarrollo académico de su hijo (a).**



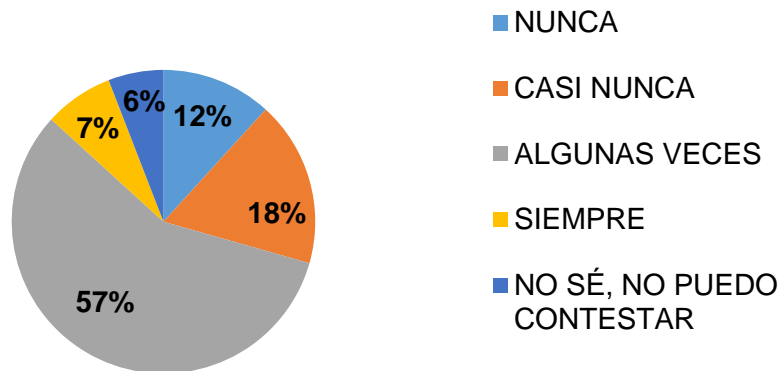
**43-. Los docentes promueven el trabajo en equipo y las buenas relaciones interpersonales entre alumnos, docentes y Padres de familia.**



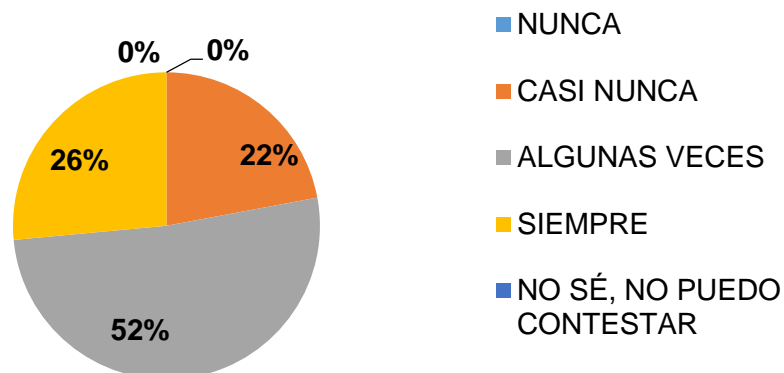
**44-. Los conflictos que se presentan en el grupo, son resueltos de manera eficaz y oportuna por los docentes.**



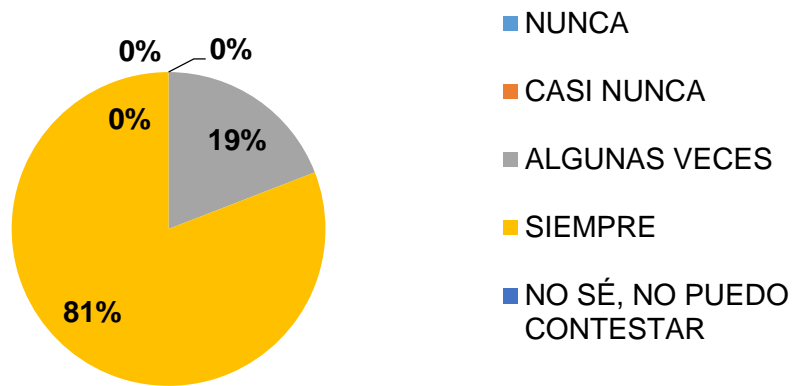
**45-. Se planean acciones con los padres de familia a corto, mediano y largo plazo.**



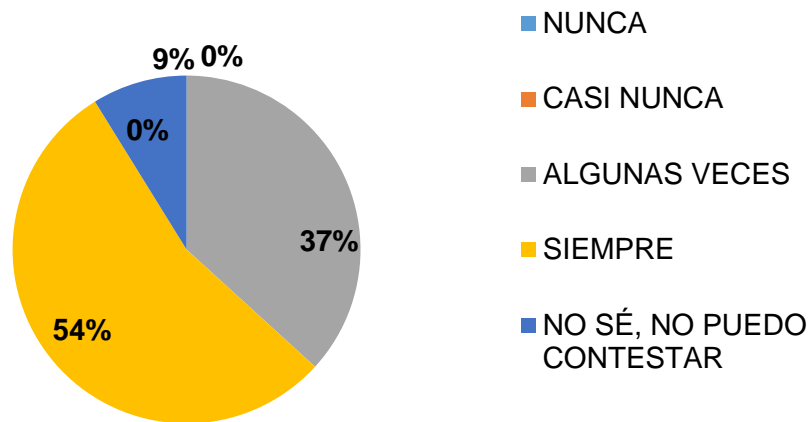
**46-. Considera que el trabajo del docente es organizado y planeado.**



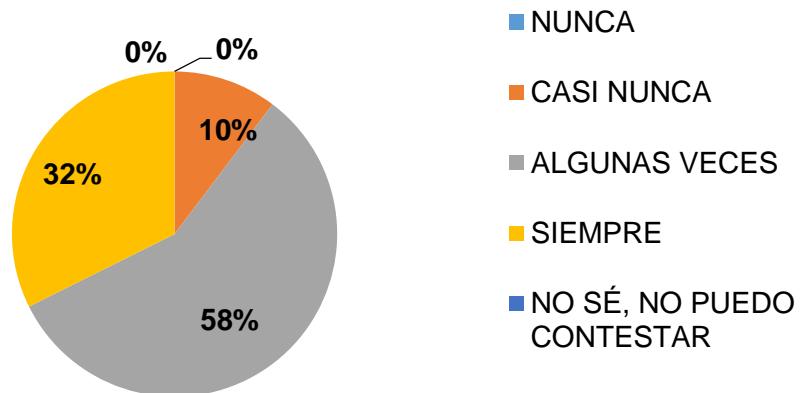
**48-. Incorpora el uso de tecnología en su práctica pedagógica.**



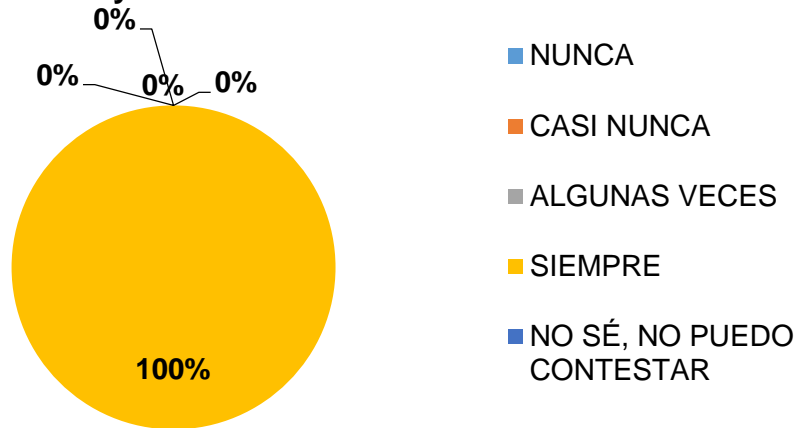
**47-. Incorpora innovaciones en su práctica pedagógica.**



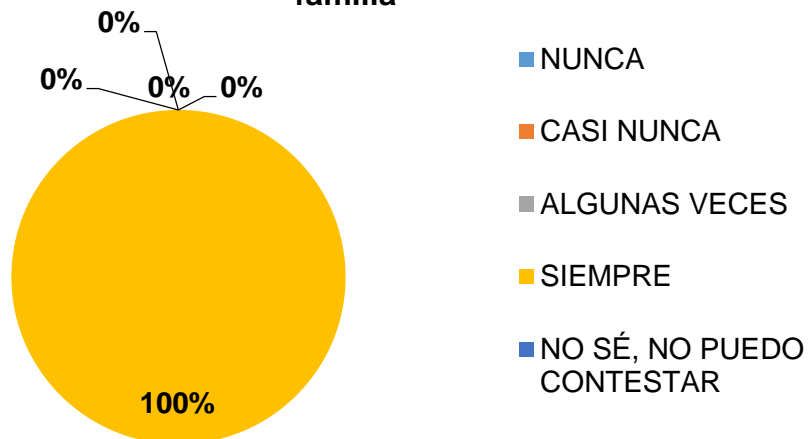
**49-. Evalúa y da seguimiento a los alumnos.**



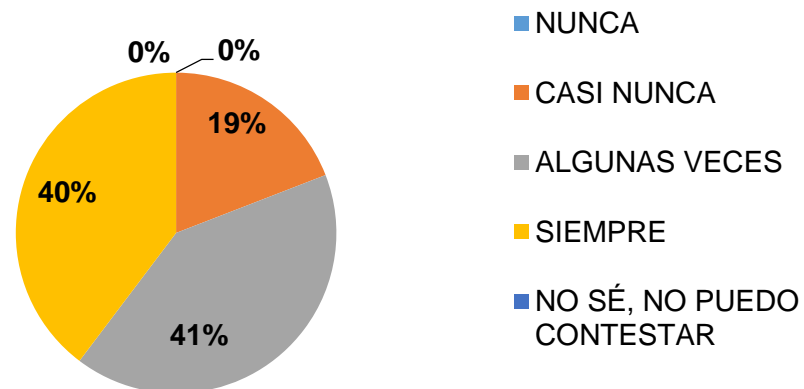
**50-. Su práctica pedagógica se adapta a las características y necesidades de los alumnos.**



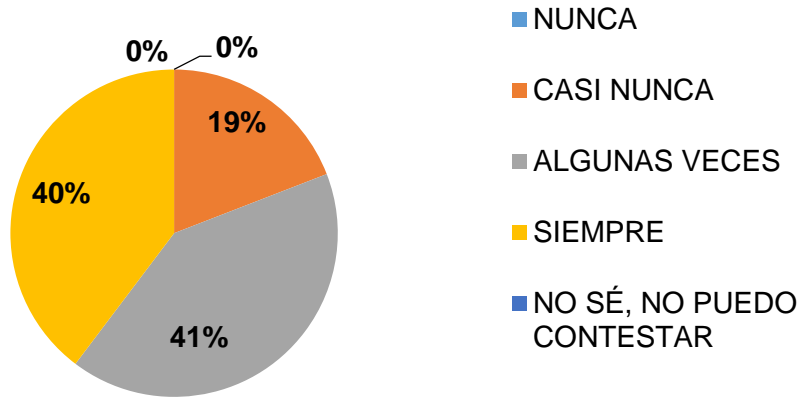
**51-. Mantiene comunicación con sus alumnos y padres de familia**



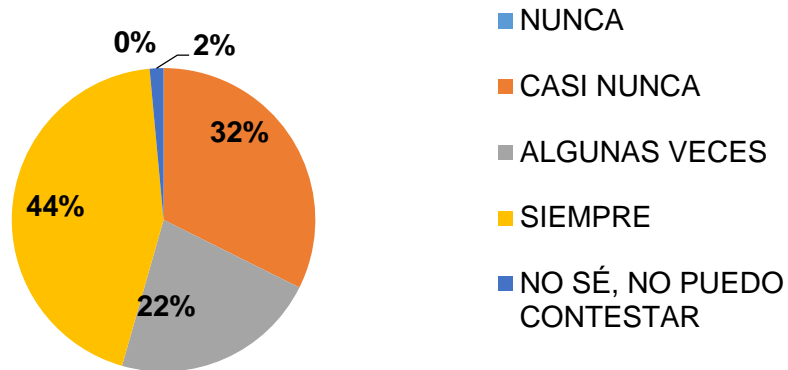
**52-. Programa actividades que motivan, forman hábitos y fortalecen el desarrollo de habilidades en los alumnos.**



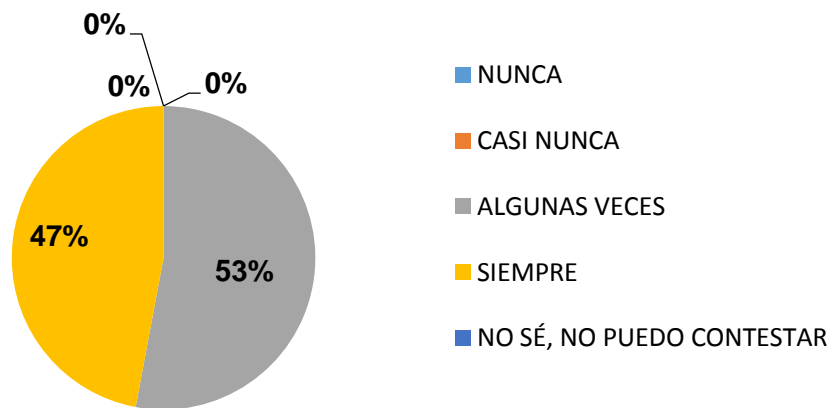
**53.-En la escuela le orientan sobre las necesidades de aprendizaje de su hijo (a).**



**54-. Los maestros conocen las necesidades de aprendizaje de su Alumno.**



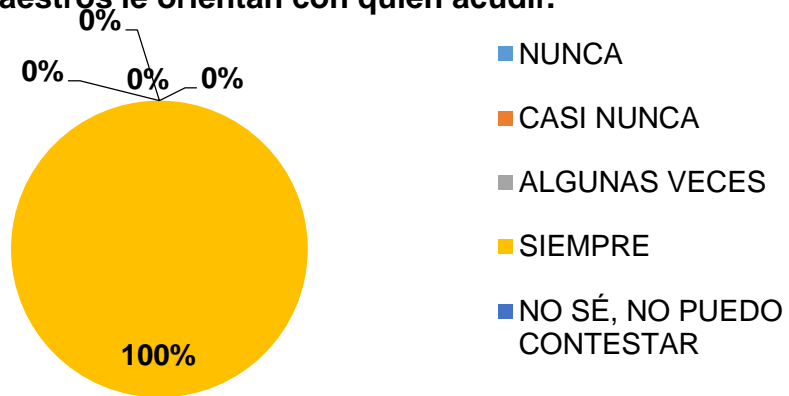
**55-. Le gusta cómo le enseñan los profesores a su hijo (a).**



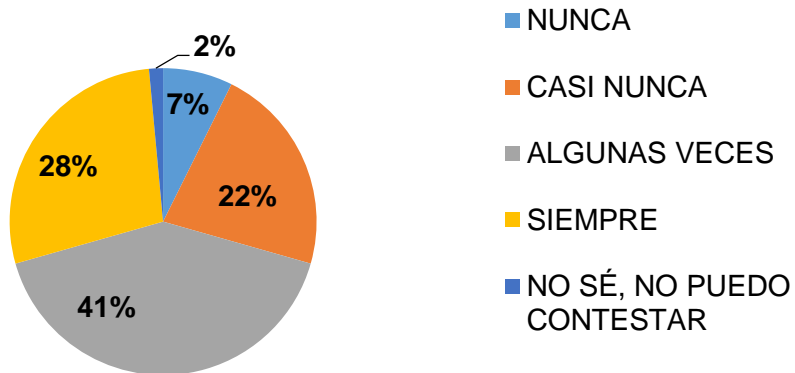
**56-. Puede hablar con el maestro (a) de su hijo (a) cuando lo necesito**



**57-. Si su hijo (a) presenta problemas de aprendizaje, los maestros le orientan con quién acudir.**

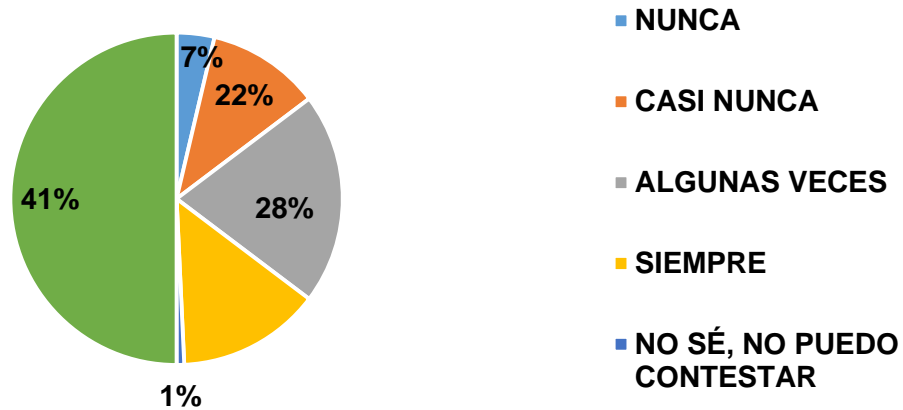


**58-. Ha visto cambios favorables en la comunidad debido a la influencia de la escuela.**

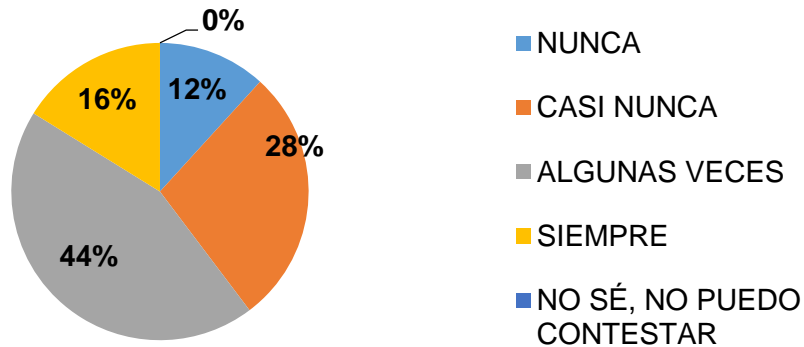


**3ER FASE: AMBITO DE PARTICIPACIÓN ESCUELA COMUNIDAD**

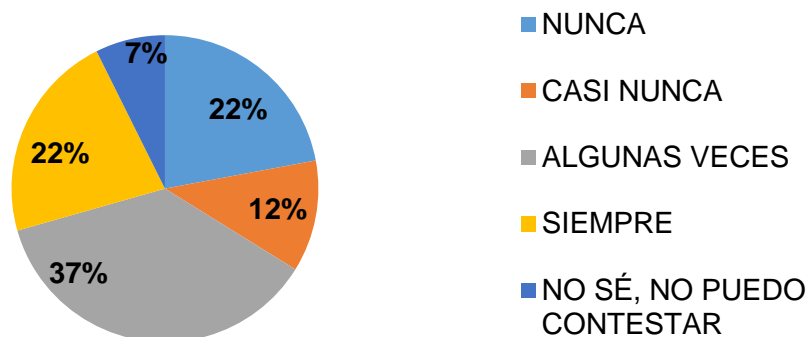
**59.- Ha visto cambios favorables en la comunidad debido a la influencia de la escuela. el gráfico**



**60-. Considera que la escuela debería de ofrecer servicios aciertos a toda la comunidad como club de tareas, atención psicopedagógica, regularización entre otros.**

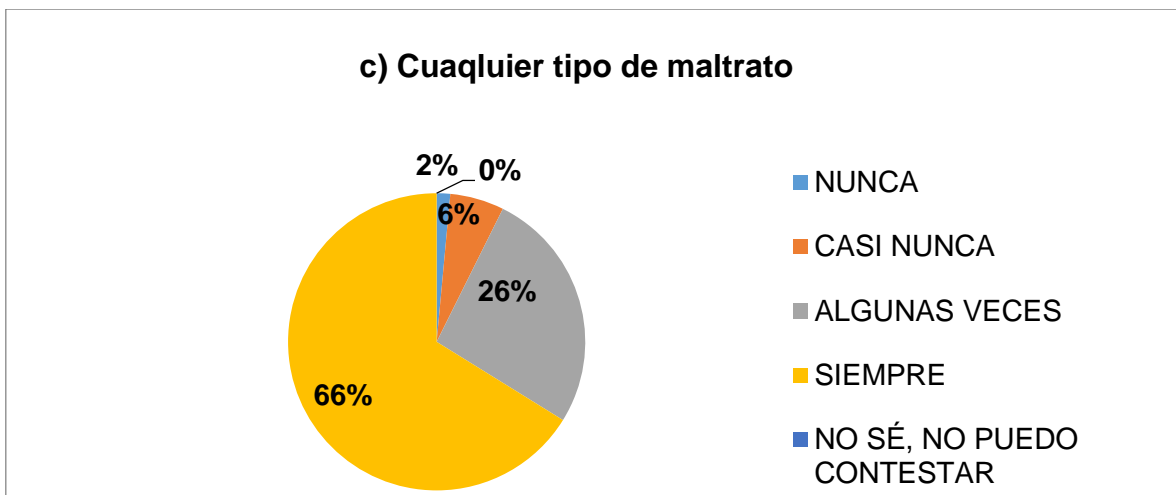
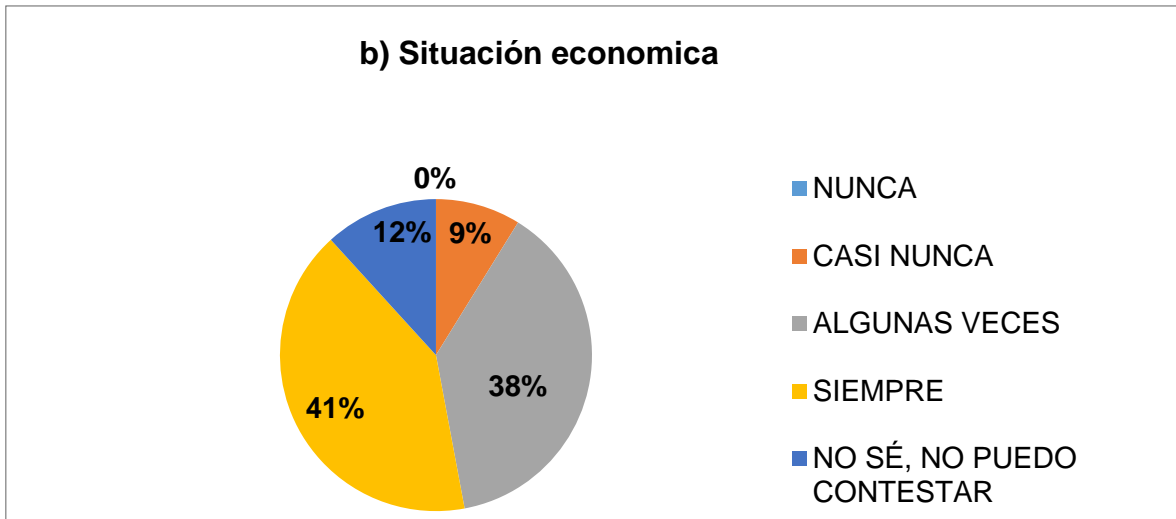
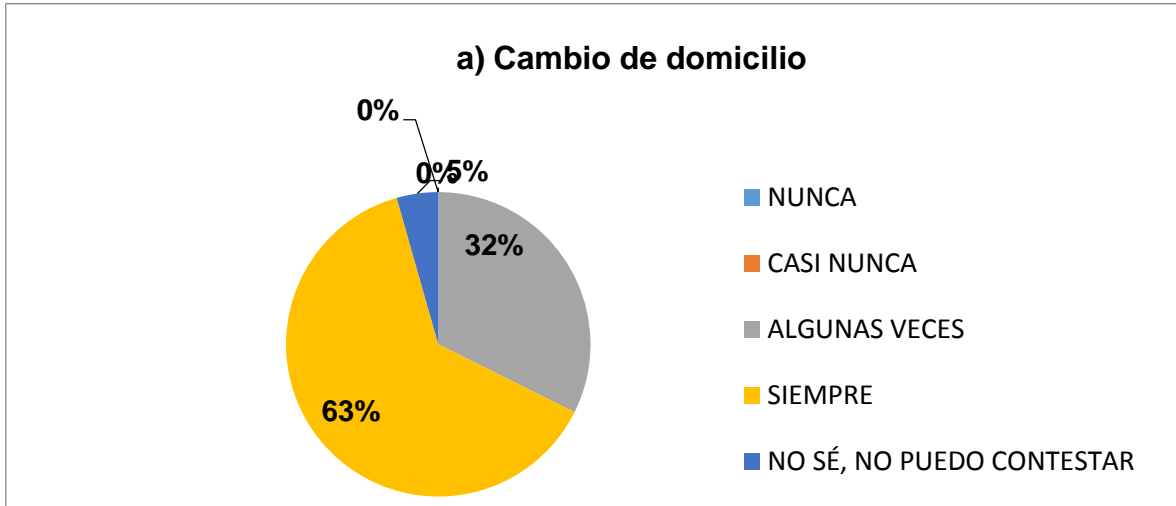


**61-. La institución ha tenido impacto en la comunidad por el tipo de servicio que ofrece y las actividades que realiza.**

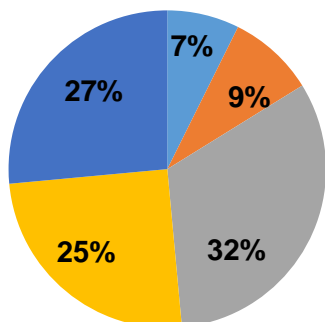




**PREGUNTA 62 ¿Cuáles considera usted que serían las principales razones por la que usted cambiaría a su hijo (a) de ésta escuela?**

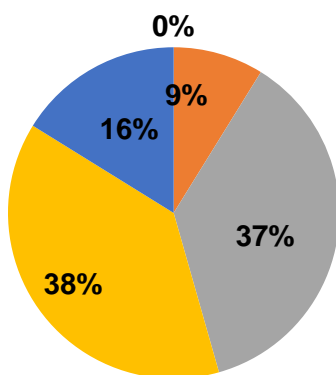


**d) Explorar con otros sistemas pedagogicos**



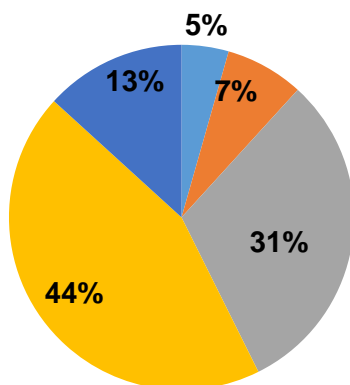
- NUNCA
- CASI NUNCA
- ALGUNAS VECES
- SIEMPRE
- NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR

**e) Deficiente organización y administración**



- NUNCA
- CASI NUNCA
- ALGUNAS VECES
- SIEMPRE
- NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR

**f) La escuela no cubre sus expectativas formativas**



- NUNCA
- CASI NUNCA
- ALGUNAS VECES
- SIEMPRE
- NO SÉ, NO PUEDO CONTESTAR

## CUADRO DE PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO PARA LA MEJORA DE LA ESCUELA PRIMARIA "LEYES DE REFORMA"

ACTIVIDAD	ACCIONES	PERIODOS DE REALIZACIÓN
REALIZACION DE ESTUDIOS DE MERCADO	<p>Reuniones con padres de familia y alumnos con autoridades de la institución.</p> <p>Realización de encuestas institucionales.</p>	
PLANIFICACIÓN DE MARKETING	<p>Elaboración de resumen ejecutivo.</p> <p>Análisis de situación de la institución.</p> <p>Diseño de estrategia de marketing.</p> <p>Implementación de programas de acción.</p> <p>Elaboración de presupuesto.</p> <p>Desarrollo de instrumentos de control y supervisión.</p>	
PARTICIPACION DE LOS PADRES DE FAMILIA	<p>Reuniones con padres de familia.</p>	
DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS EDUCATIVOS	<p>Estudio de los servicios educativos de la competencia.</p> <p>Aplicación de instrumentos de encuesta.</p>	
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA INSTITUCION	<p>Presentación de las opciones de cambio para la mejora de la institución.</p>	
EXTENCIÓN DE MEDIOS PUBLICITARIOS	<p>Análisis de principales medios publicitarios por los cuales se conoce a la escuela.</p> <p>Determinar los medios publicitarios mas apropiados para dar a conocer la escuela (propaganda impresa, página de internet, cuenta de facebook, extensión de medios publicitarios, encuentros</p>	

	interinstitucionales).	
JORNADAS DE ACTUALIZACION DOCENTE	Programación de cursos de actualización docente para la mejora de su excelencia y como vendedores de servicios educativos.	