UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
19/09/00
BIBLIOTECA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CONTABLES Y DE SISTEMAS

"ROL DE LA ADMINISTRACION FRENTE AL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO EN PUCALLPA"

TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACION

BACH. ADM. SOFIA MICAELA RIOS MONTES

DISTRITO : CALLERIA

PROVINCIA : CORONEL PORTILLO

DEPARTAMENTO : UCAYALI

PAIS : PERU

AÑO MCMXCIX

14351

APROBACION DEL JURADO EVALUADOR

Lic. Manuel Rocha Gonzáles
Presidente

C.P.C. Saúl Saénz Lucas
Miembro

Econ. Vilma Victoria Li
Miembro

Lic. Julio César Pastor Segura
Miembro

Econ. Angel Hugo Zapata Hernández
Miembro

DEDICATORIA

Con el cariño más grande para mis padres y hermanos, por el apoyo durante mi época de estudiante y culminación del presente trabajo.

Sofía.

AGRADECIMIENTO

Por el apoyo desinteresado a las personas que permitieron el logro del presente trabajo, en especial a una persona, símbolo del progreso empresarial y profesional.

Sofía.

INDICE DE CONTENIDO

HOJA PARA EL JURADO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

INTRODUCCION

Capitulo I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Formulación del Problema 17

1.2 Planteamiento del Problema 20

1.3 Objetivos de la Investigación 23

1.4 Justificación e Importancia 24

1.5 Hipótesis, Variables y Operacionalización de las Variables 26

1.5.1 Hipótesis 26

1.5.2 Variables 26

1.5.3 Operacionalización de las Variables 27

Capitulo II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedente Teórico de la Educación en el Perú 29

2.2 Planteamiento Teórico del Problema 38

2.3 Definición de términos básicos 42

Capitulo III

METODOLOGIA APLICADA EN LA INVESTIGACION

3.1 Método de Investigación 47

3.2 Población y Muestra 47

3.3 Instrumentos de recolección de Datos 48

3.4 Procedimiento de Recolección de Datos 49

3.5 Tratamiento de los Datos 49

Capitulo IV

ANALISIS Y ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS FRENTE AL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO

4.1 Pucallpa y el Nivel Cultural 51

4.2 Análisis Retrospectivo de nuestra Sociedad frente a la Educación 52

4.3 Retos educativos hacia el Tercer Milenio 54

4.4 La Administración: Medio para lograr Objetivos de Desarrollo 55

4.5 Análisis de la Actividad de los Directores de los Centros Educativos 57

4.5.1 De las Encuestas 57

4.5.2 Datos Sobre el Centro Educativo 58

a) Ubicación 58

b) Año de Funcionamiento 58

c) Cantidad de Alumnos 59

d) Número de Docentes 60

4.5.3 De la Dirección Actual del Centro Educativo 63

a) Tiempo de Desempeño como Director 63

b) Experiencia como Directores en Otros Centros Educativos 66

c) Se encuentra preparado para Asumir el cargo de Director 67

d) Definición del Centro Educativo 70

e) Area que existe aparte de la Pedagógica 72

f) Preparado para dirigir el Area Pedagógica 73

g) Importancia en la Dirección de las Areas del C.E. 77

h) Encargatura de Areas Pedagógica y Administrativa 80

i) Resultado del C.E. en las Areas Pedagógica y Administrativa 82

j) Delegación de Funciones 85

k) Forma de Delegar Funciones 87

l) Lo que entienden por Organigrama 89

m) Importancia del Area Administrativa 91

4.5.4 Desarrollo y Crecimiento del Centro Educativo 95

a) Crecimiento en Aulas 95

b) Laboratorios en el Centro Educativo 97

c) Implementación de los Laboratorios 99
d) Biblioteca en el Centro Educativo 105
e) Campos Deportivos en el Centro Educativo 109
f) banda de Música en el Centro Educativo 115
g) La Infraestructura del Centro Educativo 119
h) Apreciación sobre crecimiento del Centro Educativo 121

4.5.5 Reto frente al Nuevo Paradigma Educativo 124
a) Conocimiento sobre el Nuevo Paradigma Educativo 124
b) Calificación del Nuevo Paradigma Educativo 126
c) Aspectos que contemplan el Nuevo Paradigma Educativo 128
d) Importancia de la Gestión Pedagógica y Administrativa 130
e) Los C.E. y el Proyecto de Desarrollo Institucional 132
f) Gestión de los Componentes del PDI 137
g) Preparación de Personas para lograr Objetivos de Gestión Adm. 142
h) Logro deGestión Administrativa sin Personal especializado 144
i) Capacitación recibida para lograr conocimientos sobre Adm. 147
j) Necesidad de un Profesional en Administración 148
k) La Administración: Soporte para lograr Objetivos Pedagógicos 152
l) El Director y su Preparación como Gerente 155

4.5.6 Algunas Apreciaciones Físicas del Centro Educativo 157
a) De las Oficinas Administrativas 157
b) Distribución de la Oficinas 158
c) Orden y Calidad de la Oficinas 162
d) Implementación de La Oficinas del Centro Educativo 164
e) Equipos con lo que cuenta 166
f) Orden Documentario 168
g) Ambientes Agradables para Laborar 170
h) Seguridad para los Recursos Humanos 172
i) Las Aulas de los Centros Educativos 174
j) De las Carpetas de los Centros Educativos 176
k) Suficientes Carpetas 178
l) Implementación de las Aulas 179

m) Estado de la Infraestructura 181

4.5.7 Comentario Final de laGestión de los Directores frente a los C.E. 183
4.5.7.1 El Nuevo Paradigma Educativo como reto al cambio 183
4.5.7.2 El Director y su Idea de la Administración 184
4.5.7.3 El Area de Administración:Responsables de su Conducción 188
4.5.7.4 Necesidad de Equilibrio de la Gestión Pedagógica 189
4.5.7.5 El Nuevo Paradigma Educativo y Exigencias de una Gestión Integral para lograr resultados de mejoramiento Educativo 190

4.6 Los Centros Educativos: Alternativas para lograr la Calidad Educativa en Pucallpa 191
4.6.1 Necesidad de Técnicos para lograr Gestión Administrativa Eficiente 191
4.6.2 La Sub Dirección Administrativa de los Centros Educativos, debe estar a cargo de Profesionales o Técnicos en Administración 192
4.6.3 El Estado debe contemplar la necesidad de cambiar las normas de Designación de autoridades en los Centros Educativos 193
4.6.4 Capacitación permanente a los Sub Directores y Personal Administrativo Sobre la aplicación de la Administración en Centros Educativos 195
4.7 Pucallpa: Cambio en la Sociedad para lograr eficiencia en el comportamiento de las Futuras Generaciones 196

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
ANEXOS
BIBLIOGRAFIA

INDICE DE CUADROS

Cuadro N°	Título	Página
01	➢ Docentes de los Centros Educativos	61
02	➢ Tiempo que se desempeñan como Director	63
03	➢ Preparado para asumir el cargo	67
04	➢ ¿Por qué considera que esta preparado o no para asumir el cargo?	69
05	➢ Definición del Centro Educativo	70
06	➢ Preparado para dirigir el Area Administrativa	73
07	➢ Comentario ¿Por qué?	75
08	➢ ¿Es para Ud. Importante que dirija tanto el área Pedagógica y el área Administrativa a la vez?	77
09	➢ ¿Por qué es Importante que dirija las áreas del C.E.?	79
10	➢ ¿Cuándo encarga la Gestión de las áreas Pedagógica y Administrativa, lo hace con personal especializado?	80
11	➢ ¿Considera que los resultados que logra en el C.E. desde el punto de vista Pedagógico y Administrativo son los que espera?	82
12	➢ Razones por la que considera se logran los resultados	84
13	➢ ¿Delega funciones al personal del Centro Educativo?	85
14	➢ La Delegación de Funciones lo hace en forma:	87
15	➢ De las Opciones: Indique que es un Organigrama	89
16	➢ En todo caso ¿Considera importante el Area Administrativa?	91
17	➢ De las siguientes variables, elija las que cree conveniente en cuanto a la importancia del 2.13	93
18	➢ Crecimientos de los Centros Educativos en Aulas	95
19	➢ Centros Educativos con Laboratorios	97
20	➢ Laboratorios con que cuenta el C.E.	99
21	➢ Están implementados los Laboratorios	101
22	➢ Laboratorios con falta de elementos	103
23	➢ ¿Cuenta con una Biblioteca?	105
24	➢ ¿Considera que su Biblioteca es moderna y se adecua a las necesidades de los estudiantes?	107
25	➢ ¿Cuenta el centro Educativo con campos deportivos?	109
26	➢ ¿Puede indicar los campos deportivos con que cuenta?	111
27	➢ Considera necesario que existan los campos deportivos que les falta al Colegio.	113
28	➢ ¿Cuenta con Banda de Música el Centro Educativo?	115
29	➢ ¿Considera que le falta implementar las Bandas Musicales con más Instrumentos?	117
30	➢ De acuerdo a las siguientes opciones, Podría indicarnos que le falta al Centro Educativo en cuanto a	119
31	Infraestructura:	121
32	➢ Considera que el C.E. creció durante los últimos 10 años.	
33	➢ De ser si la respuesta anterior; ¿Puede indicarnos en que aspectos?	123

34	➢	Calificación del Nuevo Paradigma Educativo	126
35	➢	Necesidad de la Gestión Administrativa para mejorar la educación.	128
36	➢	De las dos gestiones indicadas anteriormente, ¿A su parecer cuál es la más importante?	130
37	➢	De las siguientes Opciones, puede indicarnos ¿Qué es el PDI para usted? Elija tres opciones.	132
38	➢	De los componentes del PDI, indique ¿Cuáles son los más importantes?	134
39	➢	¿Cree usted estar preparado para hacer gestión de los componentes Pedagógicos y Administrativos?	137
40	➢	¿Podría dar un porcentaje sobre la capacidad de Gestión en cada uno de los componentes indicados?	139
41	➢	¿Considera preparada a la persona encargada de la gestión administrativa?	142
42	➢	¿Indique si la Gestión Administrativa es factible de lograrla sin personal especializado en Administración?	145
43	➢	Capacitación recibida como Director para lograr conocimientos sobre Administración	148
44	➢	Conveniencia de un Licenciado o Bachiller en Administración para realizar mejor gestión en el Centro Educativo.	150
45	➢	La Gestión Administrativa: Como Soporte que provee recursos necesario para lograr objetivos Pedagógicos.	152
46	➢	Ud. Como Gerente del C.E. puede indicarnos si se siente preparado para:	155
47	➢	Ubicación de las Oficinas	158
48	➢	Distribución de las oficinas	160
49	➢	Falta Orden y calidad	162
50	➢	No están bien implementados	164
51	➢	Cuenta con los siguientes equipos	166
52	➢	Tienen orden sus documentos en los archivadores	168
53	➢	Oficina agradable para el trabajo	170
54	➢	Seguridad para el Trabajo	172
55	➢	Ubicación de las Aulas	174
56	➢	¿Tienen carpetas buenas?	176
57	➢	¿Existen suficientes carpetas:	178
58	➢	¿Esta bien implementado el aula?	179
59	➢	Estado de la Infraestructura	181

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico Nº	Titulo	Página
01	➢ Docentes de los Centros Educativos	62
02	➢ Tiempo que se desempeñan como Director	65
03	➢ Preparado para asumir el cargo	68
04	➢ Definición del Centro Educativo	71
05	➢ Preparado para dirigir el Area Administrativa	74
06	➢ Comentario ¿Por qué?	76
07	➢ ¿Es para Ud. Importante que dirija tanto el área Pedagógica y el área Administrativa a la vez?	78
08	➢ ¿Cuándo encarga la Gestión de las áreas Pedagógica y Administrativa, lo hace con personal especializado?	81
09	➢ ¿Considera que los resultados que logra en el C.E. desde el punto de vista Pedagógico y Administrativo son los que espera?	83
10	➢ ¿Delega funciones al personal del Centro Educativo?	86
11	➢ La Delegación de Funciones lo hace en forma:	88
12	➢ Lo que entiende por Organigrama	90
13	➢ En todo caso ¿Considera importante el Area Administrativa?	92
14	➢ De las siguientes variables, elija las que cree conveniente en cuanto a la importancia del 2.13	94
15	➢ Crecimiento en Aulas del Centro Educativo	96
16	➢ Centros Educativos con Laboratorios	98
17	➢ Laboratorios con que cuenta el C.E.	100
18	➢ Están implementados los Laboratorios	102
19	➢ Laboratorios con falta de elementos	104
20	➢ ¿Cuenta con una Biblioteca?	106
21	➢ ¿Considera que su Biblioteca es moderna y se adecua a las necesidades de los estudiantes?	108
22	➢ ¿Cuenta el centro Educativo con campos deportivos?	110
23	➢ ¿Puede indicar los campos deportivos con que cuenta?	112
24	➢ Consideran necesario que existan los campos deportivos que le faltan al Colegio	114
25	➢ ¿Cuenta con Banda de Música el Centro Educativo?	116
26	➢ ¿Considera que le falta implementar las Bandas Musicales con más Instrumentos?	118
27	➢ De acuerdo a las siguientes opciones, Podría indicarnos que le falta al Centro Educativo en cuanto a	120
28	Infraestructura:	122
29	➢ Considera que el C.E. creció durante los últimos 10 años.	
	➢ ¿Conoce sobre el Nuevos Paradigma Educativo que debe	125
30	empezar a implementarse a partir de 1999?	127
31	➢ Calificación del Nuevo Paradigma Educativo	
	➢ Necesidad de la Gestión Administrativa para mejorar la	129
32	educación.	
	➢ De las dos gestiones indicadas anteriormente, ¿A su	131

33	➢	De las siguientes Opciones, puede indicarnos ¿Qué es el PDI para usted? Elija tres opciones.	133
34	➢	De los componentes del PDI, indique ¿Cuáles son los más importantes?	135
35	➢	¿Cree usted estar preparado para hacer gestión de los componentes Pedagógicos y Administrativos?	138
36	➢	¿Podría dar un porcentaje sobre la capacidad de Gestión en cada uno de los componentes indicados?	141
37	➢	¿Considera preparada a la persona encargada de la gestión administrativa?	143
38	➢	¿Indique si la Gestión Administrativa es factible de lograrla sin personal especializado en Administración?	146
39	➢	Capacitación recibida como Director para lograr conocimientos sobre Administración	149
40	➢	Conveniencia de un Licenciado o Bachiller en Administración para realizar mejor gestión en el Centro Educativo.	151
41	➢	La Gestión Administrativa: Como Soporte que provee recursos necesarios para lograr objetivos Pedagógicos.	153
42	➢	Ud. Como Gerente del C.E. puede indicarnos si se siente preparado para:	156
43	➢	Ubicación de las Oficinas	159
44	➢	Distribución de las oficinas	161
45	➢	Falta Orden y calidad	163
46	➢	No están bien implementados	165
47	➢	Cuenta con los siguientes equipos	167
48	➢	Tienen orden sus documentos en los archivadores	169
49	➢	Oficina agradable para el trabajo	171
50	➢	Seguridad para el Trabajo	173
51	➢	Ubicación de las Aulas	175
52	➢	¿Tienen carpetas buenas?	177
53	➢	¿Existen suficientes carpetas?	180
54	➢	Estado de la Infraestructura	182

INTRODUCCION

El Perú ha pasado por una serie de cambios en el aspecto educativo desde hace muchas décadas, y es que por iniciativa de gobiernos pasados, se trataba de "mejorar" la educación de los peruanos en forma permanente. Esto, viene sucediendo últimamente, ya que desde 1996, el actual gobierno a creado las condiciones para revertir una educación atrasada y que mantiene esquemas tradicionales dirigida a la enseñanza, la intención actual a 1999 es otra realidad, ya que se ha dado la fase experimental en otros Departamentos del Perú como Lima o Cuzco, sobre el nuevo modelo educativo como es la aplicación de los nuevos métodos de aprendizaje o el Bachillerato obligado para los estudiantes.

En el Departamento de Ucayali y sobre todo en Pucallpa, recién a partir de este año, se inicia la etapa experimental en lo que respecta del Bachillerato, aunque los aspectos de metodología de aprendizaje viene cambiando paulatinamente desde 1996, esta etapa (la experimental), comprende fomentar la decisión de los estudiantes al llegar al cuarto año de secundaria entre dos opciones, como es el Bachillerato Técnico y/o Bachillerato dirigido a las Humanidades; en el primer caso se dirige a la obtención de una carrera técnica a corto plazo, mientras que para el segundo caso, es la etapa de preparación para acceder a la Universidad.

El caso que trato en el presente estudio, esta dirigido a lograr que el nuevo reto que se ha planteado el Estado frente a las nuevas generaciones, en lo que concierne a una nueva formación de las personas, debe tener una base sólida en cuanto a lograr el mejoramiento de la Educación peruana; y es que para lograr este objetivo, es necesario mejorar los Centros Educativos mediante la aplicación de una administración técnica, es decir formulando planes y proyectos como base fundamental hacia el futuro, dejando de lado la improvisación como medio de gestión que casi siempre a caracterizado a dichos Centros Educativos de nuestro medio, al menos esto es lo que se observa de acuerdo a los resultados y posición de los Centros Educativos del país

Para éste caso, considero que el trabajo ha dado la real medida de lo que sucede en los Centros Educativos desde el punto de vista de gestión administrativa, y es que la falta de conocimiento e improvisación en la designación de personas responsables para está área

ha sido la característica de estas Instituciones; el factor principal de la falta de capacitación a dichas personas, ha traído como consecuencia que no exista una gestión basada en principios fundamentales como la Planificación de acuerdo a su realidad, una Organización flexible teniendo en cuenta los objetivos que desean alcanzar los Centros Educativos, una Dirección consistente y con conocimientos de administración dinámica, de interelación entre los recursos humanos, con Planes Anuales realistas, con controles y evaluaciones de los alcances de mejoramiento en la educación, etc. Creemos en este caso, que integrando una Administración eficiente se va a lograr la calidad en la educación, que es el sentir del Estado y actualmente de muchos Directores de Centros Educativos que desean llegar al mejoramiento continuo.

El trabajo que presento, contempla en el Capitulo I, la situación problema encontrada en los Centros Educativos, y que no permite el desarrollo de estos.

En el Capitulo II, integramos el respectivo marco teórico de todo lo concerniente al planteamiento teórico del problema y las menciones más importantes sobre la educación en el país y algunos países con experiencia en los cambios dados.

El Capitulo III se refiere a la metodología que se ha aplicado para el desarrollo del presente trabajo, integrando los elementos que me ha permitido lograr consistencia en los datos obtenidos.

El Capitulo IV, refiere al análisis de los datos obtenidos y resultados logrados, así como de las estrategias que se deben aplicar para lograr el desarrollo de los Centros Educativos en cuanto al mejoramiento de la Educación.

Espero que con el trabajo de investigación que presento, logre apoyar en algo sobre la calidad educativa, y es que considero que es necesario crear las condiciones para que los responsables de la educación apliquen los conocimientos básicos de administración como medio de la obtención de objetivos en forma eficiente.

La Tesista

Capitulo I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Formulación del Problema

El problema educativo de nuestro país ha sido una constante frente a los modelos que se han venido aplicando en forma continua, el tratar a un Centro Educativo Público como una Institución que debe de esperar la voluntad del Estado para lograr mantenerse o desarrollarse, ha sido constante, ya que la falta de iniciativa por parte de los responsables o Directores en la conducción de los Centros Educativos, viene generando inercia desde el punto de vista Administrativo y Pedagógico.

Por otro lado, el Estado hasta hace tres años, no daba importancia sobre el Rol que deberían desempeñar los Directores, dándoles solo la responsabilidad de dirigir el plantel con mayor incidencia desde el punto de vista Pedagógico, el resto, como es la gestión de los recursos humanos, materiales, financieros etc., no tenía mayor potestad para los Directores, ya que en este aspecto asumían una actitud pasiva.

La inercia demostrada en las actividades netamente administrativas ha traído como resultado que los Centros Educativos tengan características de subdesarrollo, es decir, no han crecido de acuerdo a los nuevos modelos estructurales de gestión,

como es el avance tecnológico o mejoras de infraestructura, esto incide en la calidad de los productos (estudiantes), ya que la innovación Pedagógica ha sido lenta lo que no ha permitido la actualización de acuerdo a los adelantos que nos obliga la Globalización Educativa.

"EL PROBLEMA DE LA MODERNIZACION Y DESARROLLO DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DEL ESTADO, TIENEN SU BASE EN LA FALTA DE UNA GESTION TECNICA ADMINISTRATIVA"

Frente a este tipo de problema que se presenta en la actualidad, están dirigidos a los siguientes aspectos netamente de gestión, que van a incidir en el mejoramiento de los Centros Educativos del Estado:

a) **La falta de conocimiento sobre el manejo técnico de los recursos** de los Centros Educativos, y que generan resultados deficientes que no permiten el desarrollo de los mismos, que a la postre redunda en detrimento de una educación sin base técnica.

b) **La falta de Selección de Recursos Humanos** desde el punto de vista Técnico, ha determinado que no exista calidad educativa, ya que la integración de estos recursos a los Centros Educativos, se ha realizado siempre tomando en consideración factores que no tienen nada que ver con una administración de personal eficiente, como es: las recomendaciones, familiaridad, imposiciones, etc.

c) **Sin desarrollo permanente**, por la no existencia de Proyectos de Innovación, dirigidos a mejorar la infraestructura escolar o implementar laboratorios que permitan mejor aprendizaje.

d) **Falta de orientación Técnico - Financiero**, que se observa por el manejo antí - técnico de los recursos financieros y que no ha permitido cubrir las necesidades de los Centros Educativos en forma ordenada.

e) **Inconsistencia de ideas para lograr oportunamente recursos financieros propios**, lo que trae como consecuencia la falta de cumplimiento presupuestal del C.E.

f) **Sin planes realistas**, que permitan la integración de recursos de acuerdo a las necesidades de los Centros Educativos.

g) **Desorden Normativo**, al no contar con Documentos de Gestión, que permita llevar a cabo una administración dirigida a lograr calidad.

h) **Incapacidad en el comportamiento de los Directores de los Centros Educativos**, que se ha observado en los líderes de los C.E notándose ausencia de Liderazgo, Relaciones Interpersonales mal llevadas, la Etica como factor de conflictos, etc.

Los problemas que se mencionan, se viene constituyendo en factores importantes que no permiten lograr el desarrollo y autosostenimiento de los Centros Educativos; la razón es que los niveles de comparación o relación que se puede dar a un Centro Educativo del Estado con una Privada, debe tener su base en la solución de los problemas para llegar a ser una "gran escuela", que cumpla con el rol de la educación de las personas.

Si nos referimos a la calidad de los estudiantes que dejan los Centros Educativos para apuntar a una profesión, por referencia en Pucallpa, hemos notado que esta deja mucho que desear, la razón se centra en la mala preparación de los educandos, que no encuentran la calidad docente y de medios educativos (infraestructura, laboratorios, adelantos tecnológicos, etc.), que les permita lograr los conocimientos necesarios para enfrentar la realidad de una nueva sociedad que necesita la autorealización en forma permanente.

Es relevante que el problema que aqueja nuestra sociedad educativa, no solo tiene su punto de partida lo mencionado en el párrafo anterior, sino

que la base fundamental para lograr la calidad educativa, se centra en aspectos de ¿cómo llevamos a cabo un mejoramiento continuo los Centros Educativos?; ¿ qué medios empleo para lograr la formación integral de los educandos? ¿ Si no es suficiente el aporte del Estado, que hacemos para implementar las necesidades pedagógicas?. Haciendo comparaciones, podemos simular a un Centro Educativo como una fabrica de productos, la cual necesita de un soporte administrativo para lograr los recursos necesarios y así fabricar productos de calidad; en la misma situación se encuentran las escuelas, "que fabrican la formación de las personas", siendo el área pedagógica la "planta de producción" y los alumnos, productos en proceso que posteriormente se convertirán en "productos finales". Para que el área de fabricación de un Centro Educativo (Pedagógica) pueda lograr productos de calidad (alumnos), debe contar con los recursos necesarios (materiales educativos, infraestructura adecuada, recursos humanos preparados y de calidad integral, recursos financieros suficientes, etc.). Indudablemente que el problema de los Centros educativos radica en este último aspecto, ya que no cuentan con un buen soporte técnico administrativo que les provea de lo necesario para lograr alumnos de calidad.

Estos son los principales problemas de los Centros Educativos y que atañe a la Gestión Administrativa que se presentan en los Centros Educativos, y que tienen su base en la poca importancia que se le ha dado a la gestión en este aspecto, ya que normalmente se integraba a profesores nombrados sin preparación del mismo plantel, para llevar a cabo la Administración de los Centros Educativos, tanto de nuestra ciudad como del resto del país.

1.2 Antecedentes del Problema

Los problemas de la educación en nuestro país han centrado una serie de expectativas en forma permanente, está, normalmente ha creado una serie de críticas a la imposición y paternidad estatal, que hasta la fecha no ha dado resultado

en cuanto a lograr la formación de las personas en forma integral. De la misma forma, en algunos casos se ha escrito sobre posibles soluciones a los problemas de gestión de los Centros Educativos, notándose en algunos casos que se recomienda aplicar estrategias administrativas para lograr mejorar la gestión educativa.

Por ejemplo, el Inide en el mes de Mayo de 1979, pública una serie de artículos en el texto "*Métodos y Técnicas para el Planeamiento de la Educación*", recogiendo la opinión de expertos y Organizaciones sobre los problemas de la Educación y la falta de eficiencia en este sector. El texto, afirma que uno de los principales problemas de las Escuelas se centra en la falta de aplicación de una administración adecuada a los principales objetivos de estos, razón por la que no logran los resultados esperados por el Estado.

En este mismo texto, la **UNESCO** aduce que la Educación en Latinoamérica no aplica la Planificación ni los componentes para lograr buenos resultados en forma técnica; en este sentido, se determina que no solamente lo Pedagógico debe encerrar importancia como parte de la Educación de los países de éste segmento Latinoamericano, sino que debe integrarse una administración consistente con miras a desarrollar y mejorar la educación.

Por su parte, *E. Salomon - Análisis Estadístico y Cuantificación en el Planeamiento de la Educación,* refiere que los Centros Educativos deben de preocuparse de cumplir con ordenar los datos estadísticos como parte del servicio nacional de cada país. Con esta acción refiere el estudioso, se lograra *Diagnosticar* la problemática de la Educación con miras a lograr un Planeamiento formal en el desarrollo que debe observar.

Sin mencionar sobre el aspecto de una integración de la Administración en este comentario, Salomon afirma que el problema de la enseñanza eficiente, tiene su base en el conocimiento y reducción de costos de la gestión educativa; y que esto se determina aplicando una Planificación integral a los factores que inciden en la ejecución de la educación.

Los tratadistas, *Simón Romero y Sebastián Ferres - "El Planeamiento de la Educación"*, editado en Santiago de Chile, en 1969, ya hablan de una educación planificada de acuerdo a los objetivos de mejoramiento después de haber diagnosticado. Refieren que mediante la Planificación se podrá llevar a cabo una buena administración, que permita cumplir con el plan de enseñanza, ya que podrá integrar los medios necesarios para cumplir con los objetivos pedagógicos.

En este aspecto, los autores consideran de necesario llevar a cabo una gestión educativa en forma técnica, y sobre todo cumpliendo con los elementos que permitan el mejoramiento educativo.

R. Medard y M. Nulziere - "Técnicas de Programación y Administración de la Educación", Santiago de Chile - Proyecto UNESCO - CHI - 1973, consideran que uno de los principales problemas que existen en la Educación, tanto Chilena como de los países sub desarrollados, se encuentra en la falta de la aplicación de variables para una buena Programación y Administración. Consideran que los países que no han desarrollado este sector, deben aplicar algunos parámetros propios de la programación como PERT (método potenciado de Francia) y CPM (de Estados Unidos).

Consideran los tratadistas que es necesario que la educación entre a una nueva base de administración mediante la programación, para llegar a solucionar los problemas que se presentan, indicando que sólo así se podrá superar largamente la inconsistencia en el desarrollo de los Centros Educativos.

Los aportes que hacen los autores que hemos analizado, hacen notar que uno de los principales problemas que enfrenta la educación en Latinoamérica, está basada en la no aplicación de una Planificación Técnica que a la vez permita una Administración eficiente de los Centros Educativos, tratan en éste caso de dar soluciones mediante algunos comentarios sobre una educación consistente en estas técnicas, como medio de poder desarrollar a la educación en beneficio de los pueblos de los países sub desarrollados.

En nuestro medio, como es Ucayali, no se ha dado importancia a estas recomendaciones, la razón se debe a que en primer lugar, el Estado nunca exigió se Planificará y Administrara los Centros Educativos en forma técnica; y si lo hubiera hecho, sería difícil lograrlo por la falta de preparación de los responsables en dirigir dichos Centros Educativos. Por otro lado, la falta de medios económicos por parte del Estado para lograr el desarrollo de la Educación, así como, la inercia de los Directores de los Centros Educativos para autodesarrollarlos, no ha permitido que Ucayali pueda contar con una estructura educativa competitiva, el problema indudablemente nace de la inconsistencia entre lo diversos factores que inciden en lograr la calidad educativa, que es una necesidad que se viene tratando de lograr desde hace muchos años.

1.3 **Objetivos de la Investigación**.- El presente trabajo de Investigación, presenta los siguientes objetivos:

Objetivo General

Determinar el rol de la Administración frente al nuevo Paradigma Educativo que propugna el Ministerio de Educación, como medida de lograr el mejoramiento continuo de estas instituciones del Estado, en cuanto a la aplicación de una gestión eficiente.

Objetivos Específicos.- Son los siguientes:

a) Formular él diagnostico sobre la aplicación de la administración que se genera en los Centros Educativos de nuestra ciudad.

b) Determinar la incidencia en el comportamiento de los Centros Educativos, teniendo en cuenta la acción de la administración que realizan las personas encargadas de la gestión.

c) Analizar el marco de referencia dirigida al nuevo modelo de gestión administrativa que esta proponiendo el Ministerio de Educación para los

Centros Educativos Públicos, como una forma de desarrollar las Escuelas del país.

d) Proponer Estrategias para la aplicación de una Administración dinámica en los Centros Educativos, tomando como base la Política del Estado y los resultados que arroje el estudio en su etapa de análisis situacional.

1.4 Justificación e Importancia

Teniendo en cuenta la serie de problemas que se presentan en la actualidad en los Centros Educativos, es necesario que se formulen algunas consideraciones que justifiquen el trabajo que hemos realizando, en éste contexto, la base fundamental de toda organización para lograr los objetivos se basa en una buena administración integral (Planes, Organización, Dirección y Control), por ejemplo: una empresa industrial frente a los objetivos que se plantea para elaborar productos y comercializarlos va a necesitar de la Administración como base para elaborar productos de calidad; y es que el proveer de materia prima, recursos económicos y humanos debidamente calificados se otorga con una Administración técnicamente aplicada (comentarios comparativos entre industria y Centro Educativo, punto 1.1, pág. 17). También las empresas netamente comerciales y de servicio, necesitarán de la administración para lograr sus objetivos, más aun cuando se trata de desarrollo o crecimiento organizacional.

Para tratar sobre los problemas que se presentan en las actividades administrativas analizadas en el punto 1.1 de los Centros Educativos, es necesario formular algunas consideraciones, como por ejemplo; el objetivo del Nuevo Paradigma Educativo que se pretende en nuestro país, es decir, "formar a nuevas personas capaces de crear sus propias expectativas de desarrollo mediante sus habilidades y conocimientos que tienen", para esto, es necesario que los especialistas o educadores replanteen la Gestión Pedagógica, otorgando nuevas curriculas, creando e implementado laboratorios, adecuación e implantación de adelantos científicos y tecnológicos que nos otorga la globalización (la informática, desarrollo de infraestructura para lograr la facilitación en el aprendizaje, bibliotecas

modernas, Internet, etc.). Estos elementos integrados a los objetivos Pedagógicos, necesitan de un soporte que les permita ir logrando los objetivos que se han creado hacia el futuro; razón demás para que la Administración sea la base y adquiera vital importancia frente al objetivo del Nuevo Paradigma Educativo.

De lo anteriormente indicado es consciente el Ministerio de Educación, ya que la orientación que da el ente rector del sector educativo se dirige a dos aspectos fundamentales:

- La Gestión Administrativa de los Centros Educativos; y

- El nuevo Método de Aprendizaje dirigido a los estudiantes, con la idea de formación integral (como personas, investigadores, profesionales, etc.), lo que equivale a decir que la enseñanza tradicional queda de lado.

Bajo este aspecto, la misión de los directores actualmente y hacia el futuro, será la de encontrar la forma de crear nuevas expectativas de mejoramiento continuo en ambos casos, esto, va a permitir crear nuevas condiciones de vida dentro y fuera de los centros educativos.

En tal sentido **se justifica** el presente trabajo de investigación, al tratar de determinar la importancia que tiene la Administración frente al nuevo Paradigma Educativo (aunque siempre ha sido importante y debería haberse tomado en cuenta), que pretende cambios estructurales en lo Pedagógico, y es que consideramos que el área de gestión administrativa, debe ser dirigida por personas que se han preparado para realizar gestión o capacitar a los Directores y responsables directos de la administración de los Centros Educativos.

También es **justificable** el trabajo, ya que es necesario cambiar los modelos tradicionales de Administración en este aspecto, evitando así la incertidumbre de éxito en el contexto educativo, ya que los factores de gestión organizada en los Centros Educativos, debe tener su base en la preparación técnica dirigida a una buena Planificación, Organización, Dirección y Control de las acciones de las organizaciones de este tipo.

1.5 Hipótesis, variables y operacionalización de las variables

1.5.1 Hipótesis

El nuevo Paradigma Educativo que está imponiendo el Estado, requiere aplicar la Gestión Administrativa para lograr los objetivos; en este sentido, la Administración debe ser técnica para tener presencia obligada en los Centros Educativos, a fin que se cumpla con lo ordenado por el Estado en forma eficiente.

1.5.2 Variables

a) La Política Educativa del país, siempre se ha caracterizado por la ineficiencia en la gestión definida de estos, razón por la que no se ha desarrollado.

b) La falta de preparación en Administración de los responsables en la conducción de los Centros Educativos, ha creado una serie de problemas en los resultados de formación de conducción.

c) Los Centros Educativos tienen una misión muy importante para lograr el desarrollo de nuestro país y en especial de nuestro Departamento, pero el problema debe enfrentarse tanto en lo Pedagógico como en lo Administrativo.

d) Los aspectos más importantes sobre la deficiencia en la gestión de los Centros Educativos, radica muchas veces en la deficiencia de la gestión tipo empresarial que debe llevarse a cabo.

e) Pucallpa cuenta con una gran cantidad de Centros Educativos del Estado, razón por la que se debe de tratar de crear las condiciones de gestión técnica.

f) La Universidad debe integrarse a la formación de profesionales con capacidades de gestión administrativa dirigida a los Centros Educativos.

1.5.3 Operacionalización de las Variables

a) **Variables Independientes**.- Integrados a la necesidad de contar con la participación de profesionales que permita una gestión eficiente de los Centros Educativos y que se puede medir en:

- En la falta de interés por parte del Estado para lograr que la Administración Técnica, se integre a la gestión administrativa de los Centros Educativos.

- La situación económica del país, que da como resultado la falta de condiciones que permita el uso de especialidades para la gestión en los Centros Educativos.

- La falta de programas de capacitación especializados y con duración pertinente en el aspecto Administrativo, que les permita a los Directores de los Centros Educativos de Pucallpa, lograr la cobertura técnica para la gestión eficiente de estos.

- Las condiciones del entorno Escolar, que no apoya en la gestión de los Centros Educativos desde el punto de vista de desarrollo y que compete mayormente a la administración para lograr una participación efectiva por parte de la sociedad.

b) **Variables Dependientes**.- Que se relacionan directamente con las siguientes:

- La Administración anti-técnica que aplican los Centros Educativos cuando se trata de hacer gestión.

- La falta de superación profesional por parte de los responsables de la Administración de los Centros Educativos.

- Los conflictos que se forman en los Centros Educativos por los intereses personales o de grupo como son las Apafas, círculos de docentes o grupos del entorno de la Dirección.

- La falta de desarrollo en los Centros Educativos que tiene su base en la actividad de los recursos humanos de estos.

- La inadecuada Administración que produce falta de efectividad y calidad en las operaciones que se desarrollan en los Centros Educativos, lo que retrae el desarrollo educacional.

Capitulo II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedente Teórico de la Educación en el Perú

La educación en el Perú desde sus orígenes ha pasado por una serie de cambios tratando de lograr el equilibrio educacional que debe observarse en un país sub desarrollado como el nuestro. El paternalismo Estatal que determinaba la forma de actuar de los Centros Educativos, creaba una suerte de dependencia frente a las políticas que emanaban tanto en el aspecto Pedagógico como administrativo de estas organizaciones, burocratizandolas antes que hacerlas más dinámicas. En este caso, los Directores como responsables de la conducción de los Centros Educativos, eran simples ejecutores de la actividad dictaminada por el estado, no creando las condiciones de desempeño efectivo cuando se trataba de tomar decisiones en beneficio de la Escuela.

En nuestra ciudad, al igual que en otras partes del país, las famosas Direcciones Regionales, son las que finalmente toman las decisiones, ya sea en los aspectos de reclutamiento y selección de personal, en el manejo financiero, en la aprobación de proyectos de mejoramiento, como en los aspectos pedagógicos, esto indudablemente le resta en sus capacidades de liderazgo como en lo decisional que tienen las personas encargadas de dirigir los planteles.

El problema más latente que se observa sobre todo en los Centros Educativos de nuestra ciudad, esta en la falta de una conducción técnica y efectiva desde el punto de vista de la Administración, que permita la solución de múltiples problemas y el logro de objetivos que plantea la educación para la formación de personas, como es por ejemplo:

- Lograr la solución de problemas inmersos al mejoramiento administrativo, como es la gestión de los padres de familia u otros que necesitan algún tipo de documento o solución de problemas.

- Falta de eficiencia y efectividad en crear las condiciones de mejoramiento en la infraestructura de los Centros Educativos, que permitan un mejor servicio

- Indecisión en las actividades de innovación de acciones pedagógicas, como es la consecución de implementos para laboratorio u otros complementos necesarios que necesitan del apoyo de la gestión administrativa.

- No existen documentos de gestión (ROF, MOF, Estructura Orgánica, Reglamentos, etc.), elaborados técnicamente, ya que estos carecen de direccionalidad y objetivos precisos sobre lo que se desea lograr y que deben tener relación con los objetivos generales del Centro Educativo.

- Planes Anuales de trabajo pocos realistas y anti-técnicos, ya que estos no obedecen a la realidad de lo que se puede lograr, y es que los elementos que se integran no consideran realmente la situación de los recursos disponibles efectivos que permitan el logro de metas.

- Presupuestos no accesibles al cumplimiento de las actividades que han proyectado, ya que por la inercia de la aplicación de una buena administración, en algunos, casos se crean problemas los responsables de los Centros Educativos, aparte que no conocen la forma de explotar los

recursos en forma óptima o generar sus propios recursos, que les permita cumplir con sus objetivos que se plantean en los Planes Anuales de Trabajo.

- Falta de conocimiento en las propuestas que presentan para captación de docentes, personal administrativo y auxiliares en forma técnica, ya que hasta la fecha es decisión final de la Dirección Regional de Educación la designación de los Recursos Humanos que deben integrarse a los Centros Educativos, estos no pasan de ser propuestas de favor por este organismo, argumentando los responsables que se trata de corregir la deficiencia de los Directores que no tienen conocimiento sobre esta materia.

- Otros aspectos que influyen en la actividad de los Centros Educativos como son el manejo de materiales, aplicación de sistemas modernos de gestión, etc. y que influye en los resultados de las organizaciones escolares, las cuales se visualizan como las peores en conducción gerencial.

POLITICA EDUCATIVA NACIONAL

Nuevo Enfoque sobre la Educación (Integrada a la Ley de Educación N° 26815)

El nuevo enfoque de la Educación Peruana obedece a la necesidad de lograr mejorar los sistemas pedagógicos y de aprendizaje y gestión administrativa, es así que sin mediar artículo alguno y sólo formulando una nueva política educativa, el Ministerio de Educación a creído por conveniente enunciar las reformas que deben aplicarse, mediante los siguientes considerandos:

"La descentralización en el sector es una de las reformas más importantes de los últimos años, por la incidencia que tendrá este proceso sobre la mejora de la calidad de la educación, objetivo central de la política educativa".

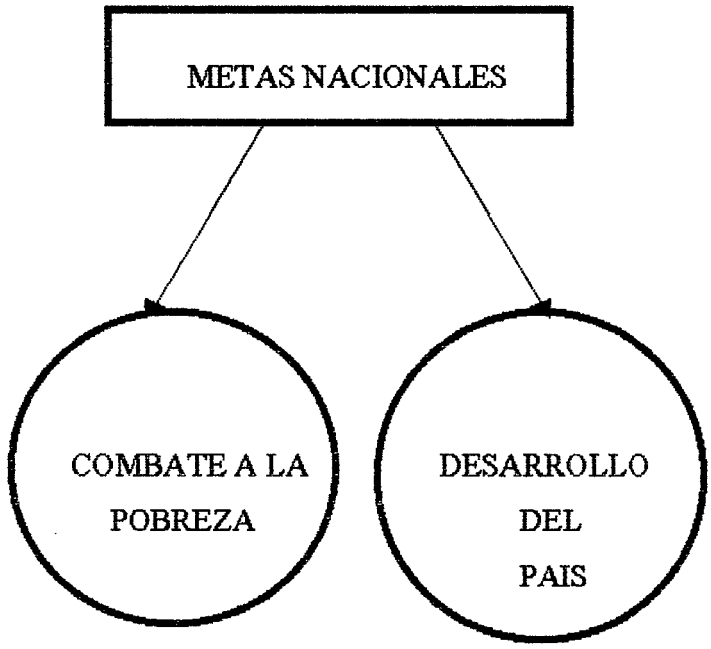
"Presentamos aquí un resumen de la política educativa nacional identificando los cambios que los directores deben propiciar en la escuela".

Las Metas Nacionales

En respuesta a los desafíos que el mundo de hoy nos plantea, nuestro país se ha propuesto la reducción de la pobreza extrema al 50%, y el desarrollo de la creatividad, tarea en la que a la educación le compete una función prioritaria.

Diagrama Nº 01

METAS NACIONALES DEL PERU



Como parte del esfuerzo por conseguir estas metas, la Política Educativa tiene un objetivo de largo plazo: que los centros educativos del país brinden un servicio educativo de calidad que desarrolle al máximo el potencial del aprendizaje de los niños.

¿Qué es una escuela de calidad?

Es todo centro educativo donde:

- La acción Pedagógica esta centrada en el aprendizaje de los alumnos. Esta es una razón de ser, y la medida de su eficiencia.

- Se pone énfasis en el desarrollo de valores y habilidades antes que en la adquisición de contenidos. Se va más allá de transmitir información: se desarrolla los elementos para aprender.

- Hay un ambiente propicio para el aprendizaje, de respeto y estimulo a la creatividad de alumnos, maestros y Directores.

- Se vive una relación dialogante con las familias y la comunidad.

- Se estimula en los maestros el autoaprendizaje, mejorando su entorno informativo para mejorar el de sus alumnos.

- Se fomenta un aprendizaje que toma en cuenta las necesidades sociales y productiva de la comunidad.

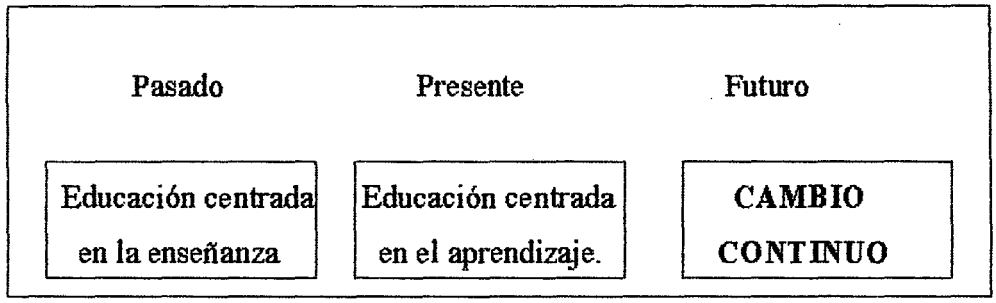
- Se recupera la experiencia de la comunidad para enriquecer el aprendizaje de los alumnos.

¿Qué nos proponemos con respecto al tipo de educación que brindan los Centros Educativos?

Nos proponemos avanzar hacia un nuevo paradigma educativo: debemos cambiar una educación centrada en la enseñanza por una educación centrada en el aprendizaje.

Diagrama N° 02

PROPUESTA DEL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO



¿Por qué debemos dar este paso?

Por nuestros niños. Ellos enfrentan hoy a un mundo diferente de aquel en que nosotros nos formamos. Antes la Institución Escolar era el camino para estar informados sobre temas culturales, científicos o históricos. Hoy tenemos mucha información circulando a través de diversos medios a veces más efectivos que la institución escolar.

No podemos competir con otros medios en brindar informar. Por el contrario, debemos aprovechar e incorporar esa información como un recurso en nuestro trabajo y centrarnos en recuperar el sentido original de la institución escolar: *ser formadora de personas.*

¿Qué nos proponemos respecto a las funciones del Centro Educativo y del Organo Administrativo Inmediato Superior?

Nos proponemos desarrollar un proceso progresivo de descentralización educativa.

Descentralización significa que el Ministerio de Educación ira transfiriendo gradualmente funciones y capacidad de decisión a los centros Educativos y a los Organos Administrativos inmediato superior.

Se busca que las escuelas desarrollen iniciativa y creatividad fundamentalmente en la innovación Pedagógica. Así como el Director asume nuevas responsabilidades, el Organo inmediato superior se convierte principalmente en un apoyo del Centro Educativo y en vinculo informativo con el resto del sistema.

Desde este punto de vista la Ley general de Educación es clara en cuanto a lo que busca hacia el futuro, y es que la necesidad de lograr los objetivos dirigidos a aplicar el nuevo Paradigma Educativo, refleja la intención de una participación integral en los campos Pedagógico y Administrativo, la razón es sencilla, ya que el apoyo de la administración va a ser importante, para poder llegar a metas reales.

Fin del Paternalismo Estatal en los Centros Educativos

El Estado, por intermedio del Ministerio de Educación, ha creado una serie de instrumentos legales que deben de aplicarse a partir del próximo año en nuestro medio, este documento es el **"PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL"**, y que tiene como puntos específicos los siguientes:

a) Determina el nuevo Rol que deben cumplir los Directores al frente de los Centros Educativos aparte de la Gestión Pedagógica,

b) Este nuevo *Rol incide en la Gestión Administrativa*, como nueva responsabilidad que debe asumir como tal,

Bajo este contexto, la responsabilidad de los Directores en el punto b), es determinante cuando se indica que deben asumir el manejo de los recursos humanos, financieros y materiales otorgándole además responsabilidades en cuanto a la formulación y conducción del Proyecto de Desarrollo Institucional del Centro Educativo, que garantice el desarrollo de estos, en cuanto al aspecto Pedagógico como Administrativo.

Bajo esta perspectiva los Directores deben aprender a definir y elaborar cuatro componentes básicos del Proyecto de Desarrollo Institucional, como son:

- Identidad de su Centro Educativo,
- Saber realizar el Diagnostico del Centro Educativo,
- Elaborar y aplicar la Propuesta Pedagógica; y
- **Elaborar y aplicar la Propuesta de gestión (Administrativa)**

Este último punto es importante, ya que trata sobre los aspectos netos de la Administración; y es que comprende los siguientes elementos:

a) Elaborar la identidad no sólo Pedagógica sino también desde el punto de vista de Gestión Administrativa, que permita a los centros Educativos conocerse como son y como quieren ser hacia el futuro.

b) Diagnosticar todas las áreas del centro Educativo, incluyendo la infraestructura y otros que competen a lo administrativo, como son los documentos de gestión y Diagnosticar el aspecto Pedagógico, que es tarea de los educadores de los Centros Educativos.

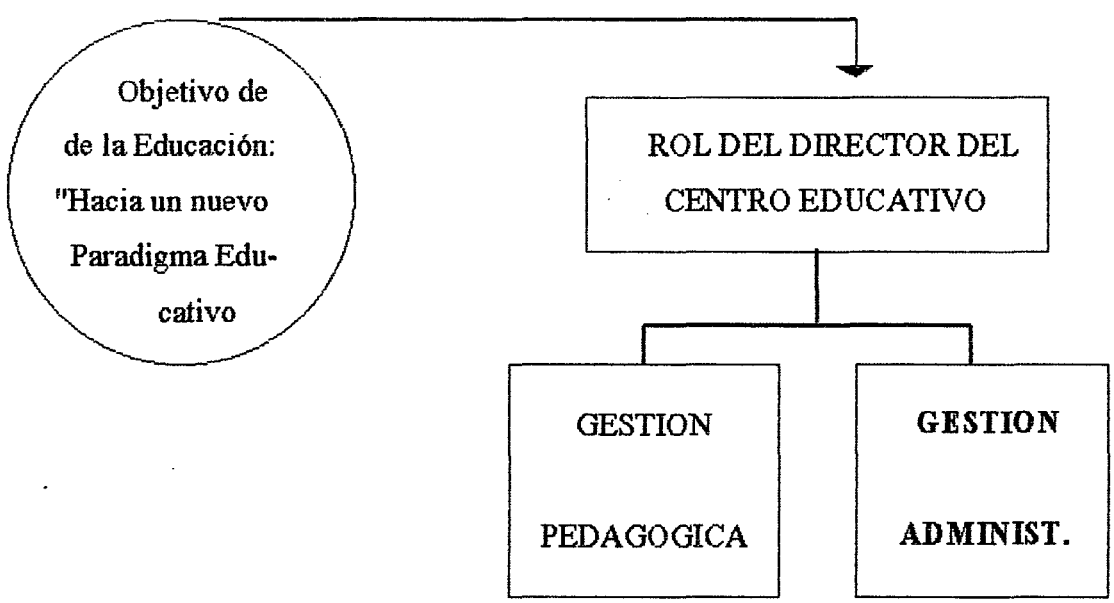
c) Llevar a cabo una Propuesta de gestión, dirigida a la organización como centro educativo y los procesos de gestión como es la mejora de la selección, control y evaluación de personal, aspecto presupuestal, adquisición de materiales; la tarea de liderazgo del Director, las relaciones Interpersonales, el Plan Anual de Trabajo, definición de Metas, Programación, formulación de Proyectos de Innovación, definición de funciones, Simplificación de Procedimientos Administrativos, etc.

Como quiera que el Proyecto de Desarrollo Institucional debe empezar a ejecutarse desde 1,999, esperándose resultados a partir del año 2007, lo único que ha contemplado el Ministerio de educación, es una capacitación dirigida a los Directores de Centros Educativos de 60 horas efectivas en cuanto a gestión administrativa, esto, aparentemente no es suficiente, si hablamos de la Gestión Pedagógica y Gestión Administrativa, como parte de la actividad que deben desarrollar los Centros Educativos, la razón es que los Directores como parte encargada deben asumir un Rol más importante en los nuevos métodos de **enseñanza - aprendizaje** como nuevo Paradigma Educativo que debe asumir el país a partir del próximo año.

Desde este punto de vista, el Director por más que asuma una actitud de interés en la gestión administrativa, su inclinación se dirigirá a lo pedagógico, por que es el campo que domina, la labor administrativa, le será difícil lograrla llevar a cabo, ya que no tiene el alcance suficiente para lograr resultados técnicos eficientes.

Diagrama N° 03

DIAGRAMA "ROL DEL DIRECTOR DEL C.E."



2.2 Planteamiento Teórico del Problema

La necesidad de lograr el cambio hacia nuevos modelos de Gestión Educativa, ha hecho que algunos autores reclamen desde hace muchos años el cambio de actitud de los Centros Educativos, sobre la gestión que debe llevarse a cabo en este contexto de la Administración de las organizaciones inmersas en la educación de nuestro país.

Desde este punto de vista, algunos autores reflejan el problema de la siguiente manera:

a) *Nicolas Buenaventura,* profesor de Bogotá - Colombia, en sus comentarios "Recreo para una nueva Escuela", indica que la base de la Escuela para el Siglo XXI, se basa en el PEI (Proyecto de Educación Institucional) que los Colombianos han implantado, ya que indica, permitirá que se logre cambiar de actitud de toda la Comunidad Educativa, con el consiguiente resultado de lograr que las personas se logren formar de acuerdo a las necesidades de la sociedad Colombiana. Añade por otro lado, que la actitud cambiante debe dirigirse también a aspectos propios de una gestión integral en las actividades de la Escuelas, como es la gestión administrativa, a fin de que permita lograr el desarrollo y crecimiento de estas.

b) Separata del Ministerio de Educación, **"Gestión Educativa"**, indica que Cada Centro o Programa Educativa debe funcionar con un Director, designado de acuerdo a los dispositivos legales vigentes, quien será su representante legal. Su responsabilidad fundamental es la gestión o gerenciar, debe ser la conducción o dirigir la actividad académica y administrativa del Centro o Programa Educativo a su cargo.

Por otro lado, la Gestión Educativa puede entenderse como el manejo eficiente de una institución, programa o servicio educativo para la obtención de mejores y mayores resultados, al menor costo posible, orientándolo al desarrollo antes que el crecimiento.

c) En la separata **"Rol del Director en la Gerencia Educativa y su Servicio de calidad en la Educación"**, del Lic. Felipe Castilla Arias (Lima, 1998), titula un comentario **"Dos Mentalidades Administrativas"**, indicando que nuestra educación en general tiene influencia del sistema norteamericano. Frederick Taylor es considerado padre de la administración científica, su método sigue empleándose en todo América y Europa. Japón también la utilizaba hasta la segunda guerra mundial, en que quedó en ruinas, pero felizmente luego creó las NIJ (Normas Industriales Japonesas) y ésta el control de calidad establecido y la garantía de calidad. Fue un sistema singular en que las participaciones eran estrictamente voluntarias y no por orden del gobierno. Gracias a estos criterios, hay nuevas mentalidades administrativas. Si con Taylor todo error era atribuido al personal operativo y se le trataba como a máquina; con la segunda, cuando ocurren errores, 65 al 80 por ciento se atribuye responsabilidad a la gerencia, generando un cambio significativo de actitud entre los obreros. Ratifica lo que ya Napoleón dijo: "No hay regimiento bueno ni malo, lo que hay es un buen o mal coronel", considerando que la moral también actúa de arriba hacia abajo.

El Control de Calidad fue una revolución del pensamiento gerencial para competir ventajosamente. Si los trabajadores y supervisores descuidan la calidad no progresan. Con ese fin los trabajadores se organizan para estudiar y estudian para no repetir errores. Todo lo aprendido ponen en práctica en el trabajo de cada servidor. Estimulan a las personas a resolver los problemas que surjan. Merced a esas realizaciones el producto y/o servicio es cada vez de mayor calidad, más económico, más útil y satisfactorio para el usuario. Mejora la productividad. Para mayor entendimiento he aquí un paralelo entre ambas concepciones administrativas:

La *administración educativa* debe ser una organización social de servicio que exija una dirección eficiente para la obtención de mejores y mayores resultados, al menor costo posible y orientado al desarrollo más

que el crecimiento. El haber estudiado administración no debe dar oportunidad a actuar solo. Hay que saber escuchar los consejos de los demás, con sencillez. Mucho se puede aprender de los administrados y de los subalternos.

d) José Pinillos, educador peruano, en su obra **Gerencia Educativa**, indica que los Centros Educativos deben realizar una Gerencia efectiva, agregando que es importante que las tensiones entre las normas personales y las necesidades de la organización complica la tare del Gerente en las Escuelas, indicando que estos, como miembros de la administración tiene por misión específica producir más y/o realizar mayores ganancias, existiendo contraposición cuando existen dos objetivos como es la gestión pedagógica y la gestión administrativa, a la cual debe de mostrarle el mismo interés y eficiencia en su comportamiento.

Agrega el autor, que aspectos como la organización, la comunicación, la Etica, la capacidad de Liderazgo, entre otros aspectos netamente administrativos son muy importantes cuando se trata de lograr objetivos y desarrollar los Centros Educativos, en este aspecto la gestión que realiza la Dirección no es determinante para este caso, ya que la formación adquirida contempla más el aspecto Pedagógico que lo administrativo, razón por la que hay que tener en cuenta estos factores para poder decidir sobre la coherencia de las funciones a desarrollar por parte de los Directores de las Escuelas.

Por otro lado, también indica que ante la gama de irregularidades que se presentan en los niveles superiores y subalternos de la dirección de un Centro Educativo el gerente tiene que actuar con altruismo y decisión. Para este caso, el Gerente debe realizar acciones de levantamiento de moral institucional, dentro de sus posibilidades como es: a) Mejorando el flujo de comunicaciones, b) Facilitando el diálogo y restableciendo la confianza entre jefes y subordinados, c) Actuando con equidad y justicia, d) logrando mayor participación de los integrantes de la institución en todos los quehaceres educativos, e) Desestimando recomendaciones e interferencias políticas, religiosas u otras, f) Estimulando la innovación y el buen ejercicio

profesional de los docentes, g) Capacitando y evaluando permanentemente al personal a su cargo e intensificando las acciones de supervisión; y h) Demostrando mayor preocupación por el factor humano dentro del Centro educativo.

Estos comentarios son importantes ya que permiten tener una idea sobre la importancia que tienen los gerentes en los Centros Educativos.

e) *Universidad de Huacho, "Faustino Sánchez Carrión"*, en la obra "Gestión Educativa", editada por docentes de dicha casa de estudios, y en la que integran una serie de conceptos sobre la gestión técnica administrativa que deben seguir los Centros Educativos para lograr complementar la calidad educativa que se busca en estos.

Desde este punto de vista, la necesidad de gerenciar bien comprende aplicar los principios y elementos que utiliza la Administración en otras organizaciones, dirigida sobre todo a crear las condiciones para un mejoramiento continuo de la actividad en dichos Centros Educativos.

Por último, el mismo texto refiere que la gestión administrativa debe recaer en personas preparadas para enfrentar el reto de lograr objetivos de cambios en la gestión educativa, ya que se trata de un complemento importante en la aplicación de nuevos modelos de educación que debe implantarse en nuestro país.

Teniendo en cuenta las opiniones sobre la problemática que se presenta en la actividad educativa, cuya principal actividad se centra en lo Pedagógico, también es una realidad que los Centros Educativos son organizaciones que necesitan de la Administración para poder complementar la primera, sobre todo si se trata de cambios como los que propugna el actual gobierno, al dirigir los objetivos educativos a un nuevo Paradigma; modelo que debe reflejar la realidad de los niños de nuestro país en función a los retos del siglo XXI.

Desde este punto de vista, los autores dirigen sus opiniones a determinar la importancia de la administración en el contexto de la escuela, para que así le permita lograr los objetivos de desarrollo y crecimiento como organización.

2.3 Definición de Términos Básicos

- **Administrativos.-** Acciones o sistemas integrados a la actividad de la Administración.

- **Anti - Técnicas.-** Se dice a las actividades que no guardan relación con actividades técnicas.

- **Areas.-** Se dice a los espacios que tienen una denominación determinada y que es parte de la organización. Por ejemplo "Área de Logística".

- **Básicas.-** Término referido a relaciones con formación base en algún aspecto definido

- **Burocráticas.-** Cuando una organización tiene a maximizar la estabilidad y el grado de control de sus miembros.

- **Calidad.-** Situación laboral en la que se disfruta de un buen trabajo, para que al final satisfaga clientes internos y externos.

- **Cambios.-** Cambios realizados siguiendo nuevas líneas maestras, procedimientos, políticas y reorganizaciones funcionales.

- **Capacidad.-** Habilidad, aptitudes y otros factores esenciales en el rendimiento del trabajo y otras clasificaciones diseñadas para identificar la capacidad del trabajo diario de un empleado.

- **Conclusiones.-** Cuando se llega de definir conceptos o trabajos frente a determinados objetivos.
- **Control.-** Enfrentar una situación y manejar con capacidad física y mental para ejecutar procedimientos de acuerdo con los planes y políticas establecidas.

- **Decisiones.-** Que pone en énfasis en la consecuencia de objetivos bien definidos, a través de la elección de la alternativa que maximizan el rendimiento esperado.

- **Diagnosticar.-** Examinar y definir la situación de algún área o de toda la organización, frente a relaciones dadas.

- **Dinámicas.-** Ambiente que rodea un puesto de trabajo y que debe ser tenido en consideración para poder definir de forma adecuada las funciones que se van a realizar.

- **Directores.-** Responsables de planificación, dirección y control de actividades del personal.

- **Educación.-** Factor que se integra como actividad social de un país, y que es necesario para formar a las personas.

- **Eficiencia.-** Medida de la cantidad de recursos utilizados por una organización para dar lugar a una cantidad de producción.

- **Eficacia.-** Grado en que una organización alcanza sus objetivos y metas.

- **Ejecutores.-** Ente o persona que lleva a cabo una instrucción o programa.

- **Estructura.-** Relación de una situación básica en la organización empresarial o institucional. Esquema definido de la organización.

- **Especialidad.-** Dirigido a aspectos definidos en cuanto a determinación de materias o profesiones.

- **Etica.-** Tratamiento de la moral o del comportamiento profesional que refleja normas para estos en una sociedad.

- **Enseñanza.-** Dirigido a sistemas que aplican las personas, ya sea individualmente o por grupos, y que permite a la otra captar las enseñanzas.

- **Equilibrio.-** Situación que, una vez alcanzada, continúa a menos que se modifique el valor de alguna variable o que el cambio en alguna variable no sea contrarrestado por un cambio equivalente en otra.

- **Equidad.-** Conjunto de leyes no escritas utilizadas en la práctica judicial para determinar un derecho y administrar Justicia.

- **Evaluación.-** Formas de examinar y calificar una acción o enseñanza, para poder determinar los resultados.

- **Factores.-** Elementos necesarios para la producción de cualquier bien o servicio.

- **Financieras.-** Organización que se dedica a operaciones de préstamo a través del descuento de letras de cambio.

- **Gestiones.-** Término general que describe las funciones de planificación y proceso de trabajo en un ordenador.

- **Gerencia.-** Alto nivel de una jerarquía administrativa.

- **Inercia.-** Actitudes y actividades paralizadas por efectos decisionales y/o cualquier otro aspecto.

- **Innovación.-** Cambio en la tecnología disponible, por el que puede producir el mismo volumen de producción con menos cantidad de al menos uno de los factores de producción necesarios, dejando el resto constante.

- **Infraestructura.-** Medios físicos que se refiere a la estructura construida como locales, para este caso se refiere a la construcción e instalaciones del Centro Educativo.

- **Liderazgo.-** Estilo de dirigir un grupo de actividades centradas en un líder.

- **Metas.-** Logro de objetivos que se deben obtener por efectos de la Planificación.

- **Misión.-** Definición del ¿por qué? de la empresa al ser constituida. Normalmente encierra definiciones que se proyectan a nivel social.

- **Orgánica.-** Definición de aspectos organizacionales integrados a la actividad empresarial.

- **Paradigma.-** Modelos nuevos que generalmente se dirigen al mejoramiento de actividades o creación de los mismos.

- **Paternalismo.-** Se dice a la actividad protectora que se integra a ciertas situaciones de orden particular o general.

- **Pedagógico.-** Deviene de la palabra Pedagogía, que significa las metodologías que se aplican a la enseñanza que deben integrarse a la sociedad.

- **Plan.-** Plan detallado para llevar a cabo trabajos que pueden resultar complejos.

- **Planteles.-** Se denomina a los Centros Educativos o Escuelas que están ubicadas en nuestro medio.
- **Presupuesto.-** Resumen sistemáticos de las previsiones de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para cubrir dichos gastos.

- **Programación.-** Se refiere a la elaboración de actividades debidamente normadas y que permiten lograr objetivos definidos.

- **Proyectos.-** Situación de previsión hacia el futuro, en la que se espera lograr resultados en un tiempo determinado.

- **Sistema.-** Conjunto de métodos, procedimientos o técnicas relacionados con objeto de formar un todo organizado.

- **Subordinados.-** Trabajadores que resultan imprescindibles para el éxito de un Gerente en una tarea concreta.

Capitulo III

METODOLOGIA APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN

3.1. Método de investigación

Para el caso del presente trabajo, que ha significado la integración de una serie de variables dirigidas a, lograr la información sobre el efecto que se obtiene en la aplicación de una administración técnica, se ha tenido que buscar información en los diferentes Centros Educativos, para realizar un análisis sobre el desarrollo que han logrado desde su fundación hasta la fecha. Desde éste punto de vista se ha aplicado el siguiente método de investigación.

a) **Integración del método Deductivo - Inductivo**.- Para este efecto, se ha logrado recolectar una serie de información sobre la aplicación de la administración en la gestión institucional. Esto nos ha permitido deducir hasta que punto los Directores de los Centros Educativos conocen sobre gestión administrativa, para luego inducir a la aplicación de variables que permitan en el futuro reflejar un nuevo comportamiento en la actividad gerencial de los Colegios del Estado.

3.2 Población y Muestra.- Se ha tomado como población al ámbito de los Centros Educativos de Pucallpa y Yarinacocha, habiéndose integrado los niveles de Inicial,

Primaria y Secundaria, que en su conjunto existe un promedio de 100. La muestra del 30% ha correspondido a:

- ✓ 20% (06) C.E. de Inicial.
- ✓ 30% (09) C.E. de Primaria.
- ✓ 50% (15) C.E. de Secundaria.

Margen de Error: Considerando la depuración que se ha realizado a la información que se ha recolectado, y las cuales han sido directas, se espera que el margen de error sea de un 3%, como máximo, lo que permitirá la confiabilidad en este tipo de recolección de información.

3.3 **Instrumentos de Recolección de Datos**.- Para la recolección de datos se ha utilizado los siguientes instrumentos:

a) **Métodos de Encuestas.**- Ha estado dirigida a los Directores de los Centros Educativos encuestados, esto, por ser los responsables de la conducción de dichas instituciones. Las encuestas han estado a cargo directamente de las investigadoras, lo que ha permitido lograr datos confiables.

b) **Método de Entrevistas**, Se ha realizado a algunas personas que conocen de la realidad educativa de nuestra región, tratando de conocer opiniones sobre el nuevo enfoque educativo y forma de lograr los objetivos que se han planteado dicho modelo.

c) **Método de Observación**, Que se ha realizado a los Centros Educativos, sobre su situación interna y externa, que permita determinar las condiciones en que se encuentran dichos Centros después de los años en que se encuentran funcionando.

d) **Datos Bibliográficos:** Se ha extraído datos de textos y escritos sobre la gestión administrativa que debe desarrollarse en los Centros Educativos, así como delos Proyectos de Desarrollo Institucional que han presentado para

aplicarlos desde el año 1999 y que en algunos casos consideran logro de desarrollo a mediano plazo, esto nos ha permitido tener una idea de la necesidad o no de la aplicación de una Administración Técnica para los Centros, que permita la eficiencia y obtención de resultados frente a los objetivos trazados en el nuevo propósito de la Educación.

3.4 Procedimientos de Recolección de Datos

El procedimiento de recolección de los datos a sido el siguiente:

- Para el caso de las preguntas en las encuestas se ha aplicado el siguiente criterio:

  Aplicación de Preguntas Cerradas; en la que se pedía respuestas puntuales sobre el tema que se estaba investigando.

  Aplicación de Preguntas Abiertas; en la que las personas han dado sus respuestas de acuerdo a sus criterios, frente a las preguntas que se les hacía.

- En lo que respecta a las entrevistas, esta se ha llevado a cabo mediante conversaciones abiertas sobre el tema que hemos investigado, no habiendo existido preguntas pre determinadas.

3.5 Tratamiento de los Datos

Se dará el siguiente tratamiento a los datos recolectados:

- **Tabulación**: Los datos obtenidos se han tabulado de acuerdo a las respuestas que se han logrado recolectar, esto ha facilitado determinar el número de respuestas frente a las opciones dadas.
- **Clasificación de los Datos Obtenidos**: La clasificación de los datos se muestra en los cuadros que se han integrado al presente trabajo de investigación, y en la que se muestra de acuerdo a los conceptos dados.

- **Representación Gráfica**: En el presente trabajo se integran gráficos de diversos tipos, que son de algunos resultados que arrojan las encuestas de datos obtenidos por parte de los Centros Educativos.

- **Análisis de Datos**: Para lograr los resultados, se ha llevado a cabo el análisis de datos en función a la problemática encontrada, habiéndose creado luego las alternativas y estrategias para lograr mejorar la actividad administrativa de los Centros Educativos.

Capitulo IV

ANÁLISIS Y ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS FRENTE AL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO

4.1 Pucallpa y el Nivel Cultural

Una de las preocupaciones que más debe de tener la sociedad de nuestro Departamento y sobre de todo Pucallpa, debe centrarse en la educación de las nuevas generaciones, esto, por lo que se nota actualmente en el nivel educativo - académico de los niños y jóvenes que en algunas oportunidades tienen que enfrentar realidades, en franca desventaja con otras personas de Departamentos distintos al nuestro.

Hasta la fecha, para cualquier deficiencia en cuanto a comportamiento, educación, etc. que encontramos en nuestra sociedad, creamos un "muro de lamentos", indicando que se trata de un Departamento joven y que recién esta creando las condiciones de adecuación a una nueva realidad integrada a la actitud de cambio y en función a los avances de la "ciudad patrón" como es la capital.

Sin llegar a definir aun los elementos que generan esta incompetencia de la educación en nuestro medio, es bueno indicar que lo mencionado en el párrafo anterior no debe ser una justificación para mantener una sociedad un tanto atrasada

en los aspectos académicos y de desarrollo personal, la razón es elemental en cuanto a necesidad de revertir la situación, y es que debemos de considerar como de elemental nuestra realidad, la cual se muestra un tanto conforme con lo que recibe en cuestión de educación.

4.2 Análisis Retrospectivo de Nuestra Sociedad Frente a la Educación

A la ciudad de Pucallpa se le suele llamar "ciudad cosmopolita", y es que se indica que a nuestra ciudad convergen personas de distintas partes de nuestro país; esto se debe, que por tratarse de un Departamento joven y que ofrecía hasta hace un tiempo oportunidades de inversión y trabajo, era una ciudad a la que llegaban personas de distintos niveles sociales, culturales y educacionales.

Al buscar otros elementos sobre el comportamiento social de los Pucallpinos, podemos indicar que el problema principal para tener una educación incompetente, es el deseo de la misma sociedad, la razón o razones que pueden acotarse en este contexto son los siguientes:

a) La integración de diferentes personas a nuestra sociedad, ha estado marcada por individuos que tenían bajo nivel cultural - educacional.

b) Lo dicho anteriormente, se refleja principalmente en aquellos que han logrado triunfar en materia empresarial, como son los Franchini, Valdez, Soria, Ruiz, etc., quienes no tienen profesión alguna y cuya educación escolar no llega a pasar de una secundaria.

c) La sociedad en su conjunto, no ha hecho nada por mejorar las condiciones educativas, ni al integrarse a nuestra sociedad, menos en la actualidad en la que las posibilidades son menos por la situación económica que se vive en el país.

d) El Estado por su parte, ha destinado precarios fondos para mejorar la educación de nuestro Departamento, situación que no ha permitido lograr ser competitivos en este sector.

Las consideraciones indicadas, conciernen a un entorno pasivo de los Centros Educativos, y que es necesario mencionar como uno de los factores importantes que no han permitido el desarrollo escolar en nuestro Departamento, indudablemente que frente a la pasividad indicada, compete a los responsables de dichos Centros Educativos de Pucallpa, el tratar de lograr mejorar en éste aspecto, esto, se podría lograr mediante una adecuada gestión de los Directores para integrar a la sociedad en el mejoramiento de la educación.

Consecuencias de la Pasividad Social en Materia Educativa

Tal como mencionamos anteriormente, la actividad educativa de nuestra ciudad no ha sido una educación de desarrollo de acuerdo a los avances de la ciencia y tecnología, esto nos ha invitado a pensar que debemos de tratar de evolucionar de acuerdo a lo que nos ofrece el entorno de nuestro Departamento, y aun más de nuestro país; y es que las consecuencias que se observa en la sociedad de Pucallpa esta dirigida a:

- Inconsistencia en la formación de las personas, ya que les falta lograr niveles de competitividad educacional.

- Bajo nivel cultural, que a la postre no permite tener una sociedad culta y posición conductual en nuestra urbe departamental.

- Perdida de espacio laboral, puesto que se minimiza la participación del Ucayalino en empresas de nuestro medio y de otros departamentos del Perú, al tener un calificativo bajo en materia educacional.

- Falta de decisión de las personas cuando tienen que decidir sobre su futuro profesional, esto por la falta de desarrollo de los Centros Educativos en materia de una enseñanza moderna con los implementos necesarios.

Estas consecuencias que son más que nada de aspectos formativos, representan los resultados de no haber atacado la problemática que se ha

mencionado en el Capitulo I, punto 1.1; aparte de haber practicado en forma permanente un modelo educativo sin cambios de acuerdo a nuevas realidades del mundo, la cual desde hace más de una década ha cambiado abismalmente, encontrándose Pucallpa con un atraso peligroso que permita el desarrollo sostenido de la población, así como el cambio de actitud de las nuevas generaciones.

4.3 Retos Educativos hacia el Tercer Milenio

El presente marco conceptual que desarrollamos, es parte de la investigación previa que hemos ejecutado, buscando determinar la importancia que debe representar los cambios con cara hacia un futuro próximo; y es que de acuerdo a los resultados que se han encontrado, es necesario indicar que países como Chile, Colombia y Bolivia entre otros, vienen aplicando cambios en la estructura Pedagógica desde hace diez años aproximadamente.

Para el caso de estos países que de una u otra forma integran aspectos coyunturales de los adelantos científicos y tecnológicos, no les ha sido difícil comprender que el logro de mejores resultados en lo Pedagógico depende de una buena gestión por parte de los Directores o responsables de los Centros Educativos, indudablemente, que el Estado de cada país apoya el cambio en función a sus posibilidades presupuestales, mientras que los conductores de las escuelas apoyan con la gestión en busca de un mejoramiento continuo de la educación.

Bajo esta premisa, en nuestro país los retos educativos son bastante difíciles, más aun cuando el Estado recién está tratando de encontrar la tranquilidad que supuso una "guerra interna" por espacio de casi veinte años que hemos vivido, hasta la fecha (1999), sé a avanzado muy poco o casi nada en cuanto a mejoramiento de la educación peruana; el reto es como mejoramos y ofrecemos una Educación de Calidad en el Tercer Milenio, etapa que no va a permitir a las sociedades que se sigan quedando en cuanto a mejorar los niveles de vida. Esta es una de las razones por la que se debe de tratar de cambiar los modelos educativos; es decir buscar nuevas formas de lograr que las nuevas generaciones logren objetivos más claros durante y después de la etapa de formación.

Pucallpa y la Urgente Necesidad de Mejorar el Nivel Educativo

Durante el análisis que hemos realizado sobre el comportamiento de la sociedad de Pucallpa, hemos llegado a la conclusión que la incompetencia de las actuales generaciones, no les permite integrarse con mayor fuerza al mercado laboral y social del país y de nuestra misma ciudad. Revertir este hecho, es aceptar que el cambio tiene que darse, más aun cuando se pretende un desarrollo continuado en lo productivo; la preparación de las nuevas generaciones debe estar dirigida a lo que realmente deseamos para nuestra sociedad en el futuro, el ostracismo, conformismo y cambio de actitud de los componentes educativos y sociales deben dirigirse a buscar el mejoramiento mediante la integración hacia la globalización, con esto, se va a permitir que los objetivos del cambio frente a un Nuevo Paradigma Educativo sean una realidad.

Tener una nueva sociedad para el tercer milenio, debe ser una necesidad fundamental de los gobiernos de turno, mientras que para el caso de nuestro Departamento, debemos de tratar de encontrar la manera de que la sociedad se preocupe más de concentrar sus esfuerzos en el desarrollo de la educación, nos compete, ya que debemos esperar que mejore desde todo punto de vista y en beneficio de las nuevas generaciones.

4.4 La Administración: Medio para Lograr Objetivos de Desarrollo

Considerando la necesidad a futuro de lograr que el Nuevo Paradigma Educativo se integre totalmente en nuestro país, y que sobre todo se den los resultados esperados en cuanto a lograr la formación de nuevas personas, tiene como base de necesidades de los Centros Educativos el área Pedagógica, ya que el mejoramiento de las escuelas va a estar dirigidas a buscar los medios que permitan la calidad en el aprendizaje de los estudiantes.

Los medios a los que hacemos alusión, son los que deben de dirigirse a implementos necesarios como laboratorios, infraestructura moderna, docentes calificados, instrumentos modernos, muebles adecuados, materiales didácticos

modernos, talleres productivos, campos deportivos múltiples, etc., va a ser la base de logro del cambio de las nuevas generaciones, Los Centros Educativos en nuestro medio adolecen de estos medios; y si algunos lo tienen, estos tienen el calificativo de obsoleto, desactualizados o insuficientes para cumplir con el nuevo modelo que se pretende lograr dentro de una década.

Directores de Centros Educativos: ¿Más: Gerente Pedagógo o de Administración?

El ámbito empresarial o institucional en la actualidad se caracteriza por la especialidad, pretender abarcar todos los campos mediante la gestión gerencial, es encontrar el incumplimiento de la actividad que se pretende desarrollar. La gestión empresarial o institucional de acuerdo al sector o actividad donde se tienen que desempeñar las personas, deben estar enmarcadas por el conocimiento y destrezas para poder sacar adelante los problemas que se les presenta en forma continua, esto, nos permite deducir que la especialización es un factor principal para lograr el equilibrio en la gestión que se realiza en las instituciones.

Si calificamos a los Centros Educativos como instituciones que se dedican a la educación formando personas dentro de una sociedad, entonces nos encontramos ante una institución que necesita de una gestión integral, es decir, a lo Pedagógico debe integrarse una serie de especializaciones propias de la educación como es los cursos o áreas que incurren en la actividad formativa de la niñez y juventud de nuestro ámbito educativo. Por otro lado, la consistencia de lo actuado en los Centros Educativos, se basa en la aplicación de una normatividad base emanada por el propio gobierno que en la actualidad busca la eficiencia en todos los campos de la educación; es decir, no solamente se trata de impartir una educación de calidad, sino también de encontrar los medios que permitan lograr los objetivos educativos que se ha trazado para el próximo milenio el Estado.

Los Directores se han centrado (en la mayoría de los casos), en asumir una actitud con mayor peso en lo Pedagógico, claro esta que ese es el campo o especialidad que dominan mayormente, y a pesar de no haber dejado de lado la gestión administrativa, esta no ha sido aplicada en forma técnica e integral, de las

investigaciones que hemos realizado, nos encontramos con algunos aspectos propios de la falta de capacidad para lograr objetivos pedagógicos, estos se reflejan en la insuficiencia de los recursos necesarios para los Centros Educativos, como en la falta de ideas para lograr cubrir las deficiencias de estos.

Las conclusiones a las que llegamos hasta la fecha en que hemos realizado el presente trabajo, nos da una idea de la falta de capacidad en el campo administrativo, más aun cuando él diagnostico realizado, nos ha mostrado Centros Educativos que no van a poder cumplir con los objetivos del nuevo Paradigma Educativo, si es que no toman en serio la necesidad de gerenciar desde todo punto de vista, aplicando variables técnicas de gestión, buscando lograr recursos para mejorar los Colegios, administrando los recursos por orden de prioridad pedagógica, entre otros aspectos propios de la necesidad de lograr consistencia en la educación que se pretende lograr en el tercer milenio.

En resumen, los Directores de los Centros Educativos de nuestro medio dirigen sus actividades con mayor eficiencia a lo pedagógico que a lo administrativo, esto, lo vamos a poder observar de acuerdo a los resultados que nos arrojan las encuestas más adelante.

4.5 Análisis de la Actividad de los Directores de los Centros Educativos

4.5.1 De las encuestas: Para poder conocer sobre la actividad que realizan los Directores de los Centros Educativos, se ha realizado una encuesta - entrevista, con la finalidad de poder conocer los alcances de su forma de gerenciar y los resultados de la misma. Desde este punto de vista, hemos tomado 06 Centros Educativos de Inicial, 09 C.E. de Primaria y 15 C.E. de Secundaria supuestamente desarrollados o denominados grandes (Inmaculada, Coronel Portillo, "El Arenal", etc.), así como otros Centros Educativos con cortos años de funcionamiento (Jorge Chavez, Guadalupe, Miguel Grau, etc.), estos con nivel secundario, mientras que para el nivel de Primaria se trabajo con "Sor Annette de Jesús", "Auristela Dávila Zevallos", "Miguel Graú, etc., mientras que en Inicial se tomó la muestra al "Jardín de Niños Jesús N° 232", "Marcia Bonifati", "Rosa Mérino", etc.

Las encuestas - entrevistas, han tenido como objetivo medir el grado de conocimientos y la aplicabilidad de técnicas que le dan a la gestión de los Centros Educativos; y es que las preguntas han estado dirigidas a la conceptualización de acciones netamente administrativa.

4.5.2 Datos sobre el Centro Educativo

En éste punto se ha tratado de conocer los Centros Educativos en cuanto su ubicación, año de fundación, el número de alumnos, entre otros aspectos necesarios para conocer la realidad del Centro Educativo.

a) Ubicación

Al margen de la ubicación de los Centros Educativos que se encuentran en zona urbana, hemos encontrado otros que se encuentra en zonas urbanas - marginales, los cuales indudablemente es producto del crecimiento demográfico de nuestra ciudad.

Lo interesante en este contexto, es que los Centros Educativos manifiestan diferentes características, las cuales son propias de nuestra amazonía, ya que en la mayoría de casos el sistema de construcción refleja techos con caída, ambientes ventilados, etc., así como también en algunos Centros Educativos, el acceso a estos es difícil por tratarse de pistas aun no asfaltadas, que crea problemas cuando llueve, ya que por costumbre de las personas de nuestra ciudad no acuden a los Colegios por la falta de facilidad para llegar a ellos.

b) Años de Funcionamiento

Los Centros Educativos de nuestra ciudad, tienen edades distintas en cuanto a su creación, por ejemplo, existen algunos que tienen 57 años de funcionamiento, como es el caso del C.E. José de

San Martín", 47 años el CEO Bilingüe de Yarinacocha, 80 años como el "Sor Anneta de Jesús", el "Jorge Chávez con 51 años de creación,; o también algunos Centros Educativos como por ejemplo "Nuestra Señora de Guadalupe" con 09 años de funcionamiento, , entre otros que fluctúan entre los 15 a 40 años que vienen funcionando en nuestra ciudad.

Hemos querido reflexionar sobre los años que viene funcionando los Centros Educativos, y es que es necesario preguntarse ¿cuánto han crecido o se han desarrollado estos Centros Educativos a pesar del tiempo que tienen?, nos encontramos con una realidad preocupante, como es el atraso que muestran frente a la necesidad de lograr eficiencia en cuanto a la enseñanza que se ha venido practicando, en este sentido y a pesar de que los problemas de nuestro país tienen su base en una economía deficiente, el Estado o los Gobiernos de Turno, casi nada han hecho para mejorar los Centros Educativos.

También es necesario criticar la actitud de los responsables (Directores) que han tenido a su cargo la conducción de los Centros Educativos, ya que no han sabido desarrollarlos, permaneciendo hasta la fecha en situación detrimente, presentando deficiencias que no permiten calidad en la educación que se imparte a las nuevas generaciones.

c) Cantidad de Alumnos

Los Centros Educativos de Pucallpa presentan diferentes cantidades de estudiantes, la dimensión cuantitativa normalmente depende de algunos aspectos propios de los mismos Colegios como es tamaño, niveles, turno o presupuesto de funcionamiento, en algunos caso podríamos mencionar factores como ubicación o tamaño poblacional, como es el caso del C.E. "Augusto Salazar Bondy" que está ubicado en Campo Verde y que sólo cuenta con 513 alumnos de educación secundaria.

De las investigaciones que hemos realizado, hemos encontrado por ejemplo que el C.E. "José de San Martín" cuenta con apenas 185 alumnos, su ubicación se encuentra en el Río Alto Ucayali, frente al C.E. "Faustino Maldonado" que tiene una población escolar de 5,120; el C.E. "Coronel Pedro Portillo", cuenta con 4,400 alumnos, encontrando otros Centros Educativos que están en la parte inferior en cantidades de estudiantes.

Podríamos referirnos a la preferencia de los estudiantes o padres de familia cuando se trata de elegir al Centro Educativo donde desean estudiar, la decisión, de acuerdo a lo investigado, tiene una serie de elementos que son analizados antes de elegir el Centro Educativo de preferencia, como por ejemplo:

- Ubicación, (lejos o cerca)
- Niveles de enseñanza (Inicial, primaria o secundaria),
- Turnos (mañana, tarde o noche)
- Tradición como Centro Educativo (calidad de enseñanza)
- Costo de matricula y aportaciones anuales.
- Destaque en materia de concursos, etc.

Desde este punto de vista, y a pesar que se trata de factores que influyen en la decisión en una minoría de la población escolar, a la mayoría lo que le interesa es que sus hijos estudien, sin interesarles (salvo la ubicación cercana) otros factores que puedan crear problemas de acceso a los Centros Educativos, al menos, esto se observa en poblaciones con gran tamaño poblacional (Ejemplo el C.E. "Faustino Maldonado").

d) **Numero de Docentes**

Los docentes de los Centros Educativos, son los principales recursos humanos de estos, ya que son parte del proceso de formación de personas, al pasar los estudiantes por diversas etapas de estudios.

La relación de los docentes es la que presentamos en el cuadro siguiente.

La relación de los docentes es la que presentamos en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 01

DOCENTES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS

N° DE DOCENTES	CANTIDAD	%
a) Docentes Nombrados	925	68.1
b) Docentes Contratados	433	31.9
TOTAL	1,358	100%

Fuente: Encuestas

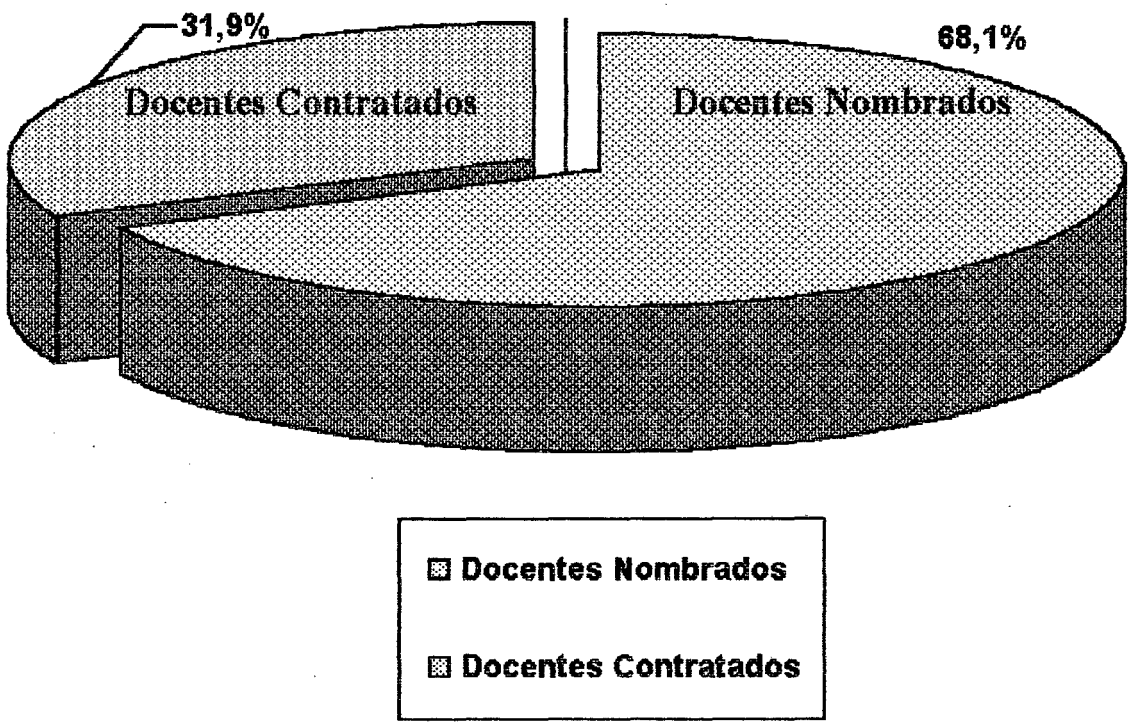
De la muestra que se ha tomado, hemos encontrado que el 68.1% de los docentes son nombrados, mientras que el 31.9% son contratados.

Uno de los factores que crea muchas veces la continuidad de la educación para lograr calidad en la formación educativa, son la permanencia de los elementos productivos (recursos humanos), desde este punto de vista, el cambio de los docentes por falta de contrato o preferencias de los encargados de contratar, trae como consecuencia la discontinuidad en el proceso educativo, bajo un mismo sistema, esto, en el caso de docentes que tienen la capacidad de una enseñanza de calidad, el proceso se retrae o baja de calidad, situación que va en contra de los productos o estudiantes.

En este sentido, la política educativa, esta mal encaminada en cuanto a mantener recursos humanos o docentes que destacan en el proceso educativo, razón por la que es necesario crear las condiciones de aseguramiento de maestros que tienen la vocación y condiciones de enseñanza, en beneficio de las personas.

Gráfico N° 01

DOCENTES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS



4.5.3 De la Dirección Actual del Centro Educativo

Uno de los elementos que nos va a permitir medir el grado de gestión que está realizando el Director en su Centro Educativo, es conocer sobre la serie de aspectos propios de la integración como tal, es así que las consideraciones que se anotan más adelante, trata de reflejar las actitudes y datos que nos han servido para realizar un análisis de la actividad que desarrollan y han desarrollado durante el tiempo de Directores.

a) Tiempo de desempeño como Director

Cuadro N° 02

TIEMPO QUE SE DESEMPÈÑAN COMO DIRECTOR

N° DE DOCENTES	%
a) De 0 a 5 años	50.0
b) De 6 a 10 años	41.7
c) De 11 a 15 años	08.3
d) De 16 a 20 años	0.00
TOTAL	100%

Fuente: Encuestas

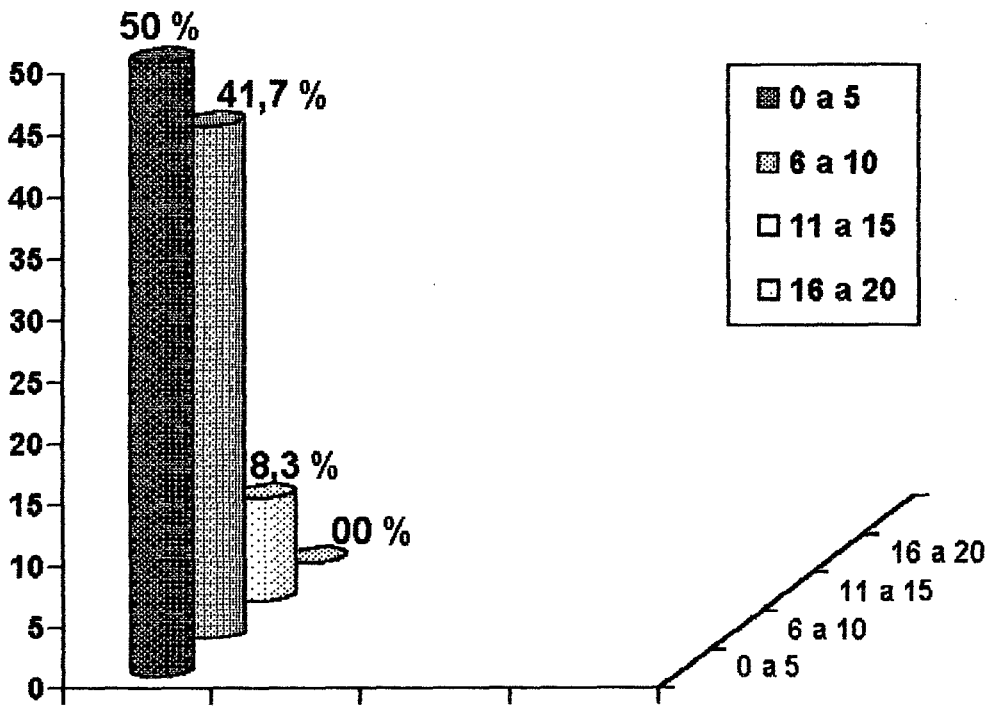
De acuerdo al Cuadro N° 02, se ha encontrado que la mitad (50%) de los Directores vienen desempeñándose como tales entre 01 a 05 años, encontrándose algunos de ellos encargados de la Dirección. El 41.7% de los Directores, vienen desempeñándose como tal entre los 6 a 10 años, es decir, la experiencia en el cargo se da entre este periodo, finalmente el 8.3% de los encuestados tienen una experiencia de entre los 11 a 15 años como Directores.

Teniendo en consideración que los conocimientos se basan en experiencias en las labores que se desempeñan, para este caso, debe indicarse que la mayoría de Directores son novatos en cuanto a gestión directa en el cargo, esta situación no permite que puedan desarrollar los Centros Educativos por factores tales como tiempo, falta de conocimiento en conducción de este tipo de instituciones, problemas económicos, etc. Debe resaltarse que en este grupo, existen casos en la que algunos Directores solo están encargados de los Centros Educativos desde hace uno a dos años, lo que no les permite seguridad en las acciones que realizan, ya que la encargatura es producto de la Dirección Regional de Educación de Ucayali (DREU), razón demás para que se realicen concursos y así estabilizar el cargo de Director con miras a lograr mejores resultados en el futuro.

Para el segundo grupo de 6 a 10 años, los Directores a cargo de los Centros Educativos son menos, en este caso, la estabilidad es de nombrados, al igual que para el tercer grupo (de 11 a 15 años). Estos Directores tienen algo más de experiencia en la conducción de sus respectivos Centros Educativos, sobre todo en el aspecto pedagógico. La muestra de una conducción poco regular en todo el ámbito escolar, se da en la falta de desarrollo y crecimiento; así como la falta de orden administrativo y de infraestructura - pedagógico, que permita la eficiencia en la enseñanza de los estudiantes.

Gráfico N° 02

TIEMPO QUE SE DESEMPEÑAN COMO DIRECTOR



b) **Experiencia como Directores en Otros Centros Educativos**

Esta pregunta se realizó con la finalidad de poder determinar la experiencia como Directores de Centros Educativos. Hemos encontrado en este aspecto algunos Directores que tienen la siguiente experiencia:

- Un Director con siete años de experiencia que ha sido Director en cuatro Centros Educativos;

- Un Director con quince años de experiencia que ha sido Director en tres Centros Educativos;

- Dos Directores con dos años de experiencia que han sido Directores en 2 y 4 Centros Educativos respectivamente.

Si con estos ejemplos, queremos medir la experiencia de los Directores en cuanto a número de Colegios que han dirigido, entonces podríamos decir que tienen conocimiento sobre este campo, el problema es que la experiencia no se gana por cantidad de Colegios que se han dirigido, sino por lo que puedan haber permanecido en los Centros Educativos y lo que han realizado en beneficio del mismo. Por ejemplo para el caso del Director con 3 Centros Educativos en quince años como tal, podemos suponer que éste puede haber tenido cinco años en cada Colegio, por lo que si es así, entonces se puede dar validez a una verdadera experiencia como Director; hipotéticamente es viable la afirmación, pero los resultados que hemos encontrado en los Centros Educativos, son otros.

Por último, existen algunos Directores que tienen una permanencia desde 2 hasta 9 años en un mismo Centro Educativo, pero aun así es poco lo que han hecho para mejorar la calidad de

Por último, existen algunos Directores que tienen una permanencia desde 2 hasta 9 años en un mismo Centro Educativo, pero aun así es poco lo que han hecho para mejorar la calidad de estos, encontrándose factores limitantes en la gestión que realizan para desarrollarlos.

c) Se encuentra preparado para asumir el cargo de Director

Cuadro N° 03

PREPARADO PARA ASUMIR EL CARGO

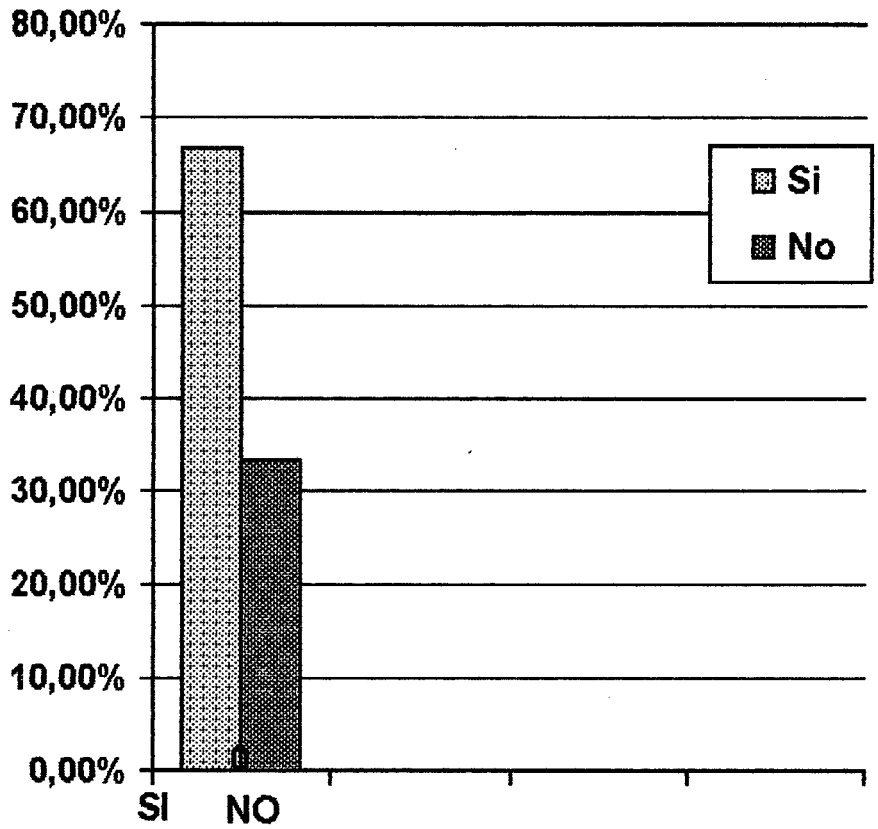
CONCEPTO	%
a) SI	66.7
b) NO	33.3
TOTAL	100%

Fuente: Encuestas

La necesidad de conocer sobre la preparación que pueda tener el Director nombrado o encargado para ocupar dicho cargo, nos hizo pedirles una respuesta sobre el particular, encontrándonos con que el 66.7% considera que si se encuentra preparado para ser Director, mientras que el 33.3% indico que no se encuentra preparados para ocupar dicho cargo.

Gráfico N° 03

PREPARADO PARA ASUMIR EL CARGO



Las respuestas, que obedecen a un criterio personal de cada Director encuestado, deben ser producto de un autoanálisis sobre sus capacidades frente a un cargo tan difícil que ocupan; él porque de la respuesta se anota en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 04

¿POR QUE CONSIDERA QUE ESTA PREPARADO O NO PARA ASUMIR EL CARGO?

POR QUE ESTA PREPARADO	PORQUE NO ESTA PREPARADO
⇒ Tener estudios ⇒ Desempeña el cargo por experiencia ⇒ Tiene apoyo de padres de familia y profesores. ⇒ Por ser capaz de asumir el cargo. ⇒ Tener estudios y preparación. ⇒ Por ser responsable. ⇒ Gano por concurso. ⇒ Preparación. ⇒ Por Profesional	⇒ Nuevo en la Docencia ⇒ No recibió capacitación ⇒ No recibieron capacitación en Gestión Educativa ⇒ Desconocimiento en el área administrativa ⇒ No tenía conocimientos para asumir el cargo ⇒ Formación necesaria

Fuente: Encuestas

Teniendo en cuenta él ¿por qué se sienten preparados para asumir el cargo de Director?, del análisis realizado, se encuentra que los motivos no son tan consistentes en cuanto a determinar el o los motivos por la que pueden ser Directores; en este aspecto, creemos que solo dos respuestas permiten valorar la capacidad de los Directores; como es "Desempeñar el cargo por experiencia" y "por Preparación". En este sentido, debemos de referirnos que la pregunta no separaba aspectos de gestión (pedagógica o administrativa), ya que se trataba de algo integral.

Sin embargo, en aquellos Directores que contestaron que "no se encontraban preparados para asumir el cargo", si dieron respuestas

coherentes; y es que la mayoría de las respuestas si guardan relación con la falta de experiencia para afrontar un cargo de naturaleza tan difícil. Creemos en este caso, que la preparación y experiencia son variables vitales para poder desarrollarse como máximo responsable de instituciones tan importantes como son los Centros Educativos.

d) Definición del Centro Educativo

Cuadro N° 05

DEFINICION DEL C.E.

CONCEPTO	%
a) Institución	62.5
b) Organización	00.0
c) Empresa	37.5
d) Otro	00.0
TOTAL	100%

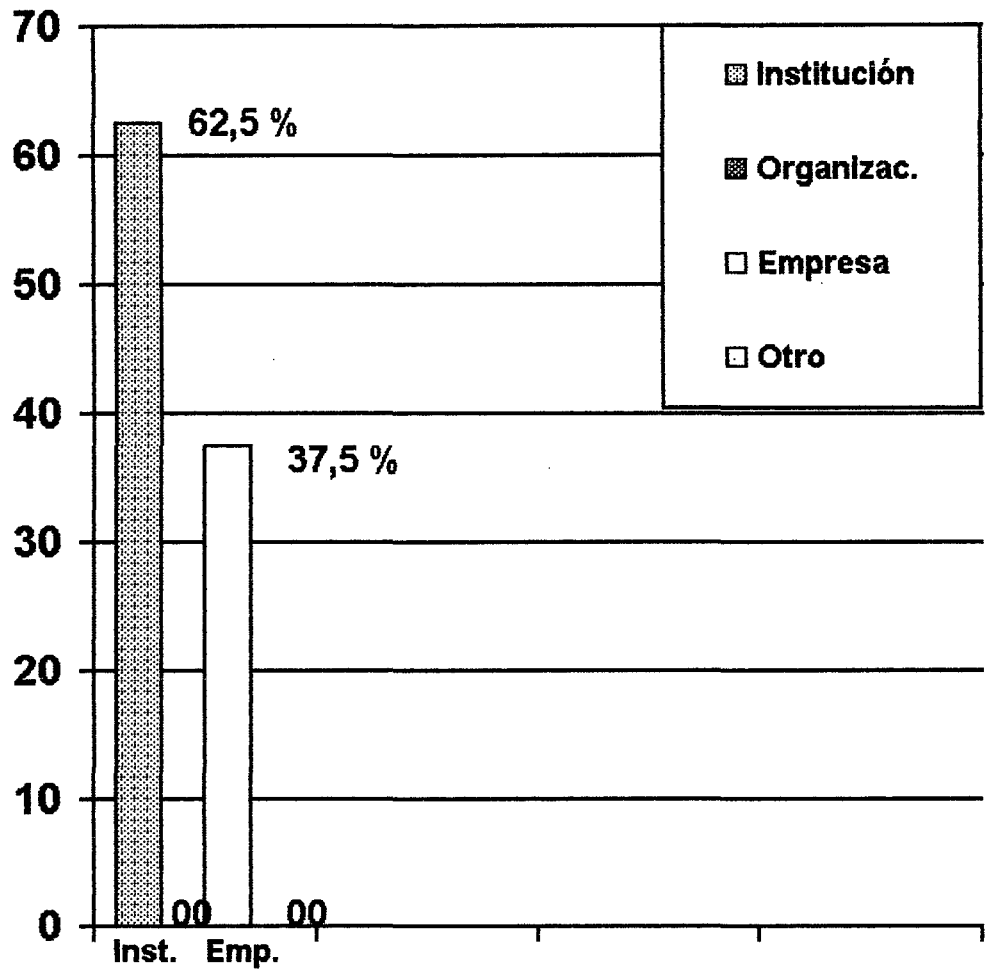
Fuente: Encuestas

El conocer que se está Dirigiendo, es un criterio importante para poder determinar si el Director se encuentra ubicado en la organización. Bajo esta premisa, las respuestas que se obtuvieron fueron de 62.5% para los que definen a los Centros Educativos como una "Institución", mientras que el 37.5% indican que se trata de una "Empresa". Nadie le dio el calificativo de "organización" u otro calificativo.

Cuando se habla de "Institución" siempre ha estado referida a "Estado", es decir en nuestro país o medio, "Institución Pública" se refiere a propiedad del Estado, esto, normalmente es una posición algo cómoda en cuanto a tratamiento de la gestión que se lleva a cabo; ya que la responsabilidad mayor de la ineficiencia recae siempre en el Estado, más no en los componentes de este.

Gráfico Nº 04

DEFINICION DEL C.E.



El hecho es que la falta de desarrollo de los Centros Educativos tiene como principal actor responsable a los gobiernos de turnos, mientras que los Directores pasan a un segundo plano en cuanto a lograr objetivos de desarrollo.

El segmento que ha considerado a los Centros Educativos como "Empresas", tiene una visión más prometedora en cuanto a posibles resultados, la razón es que se espera de los Directores un tratamiento dirigido a lograr resultados por méritos en el desempeño, al que se proyectan, un ejemplo es la proyección que han realizado algunos Centros Educativos en cuanto a lograr ingresos propios para construir Mini Coliseo, más aulas, Centros de Computo, etc., estos objetivos son loables, puesto que no esperan trabajar como Instituciones Públicas, esperando que el gobierno les de presupuesto para desarrollar los Colegios.

e) Area que existe aparte de la Pedagógica

El cien por cien de los Directores conoce que el otra área importante que existe en un Centro Educativo, es la Administrativa. Hasta acá, la respuesta es correcta, y es que la primera diferencia que se da en este tipo de organizaciones, está en el área pedagógica como el de mayor importancia para los responsables y luego viene la administrativa o de gestión (como la llaman ellos). En este sentido para los Directores no existe ni debe existir otra área que las que reconocen.

f) **Preparado para dirigir el área Administrativa**

Cuadro N° 06

PREPARADO PARA DIRIGIR EL ÁREA ADMINISTRATIVA

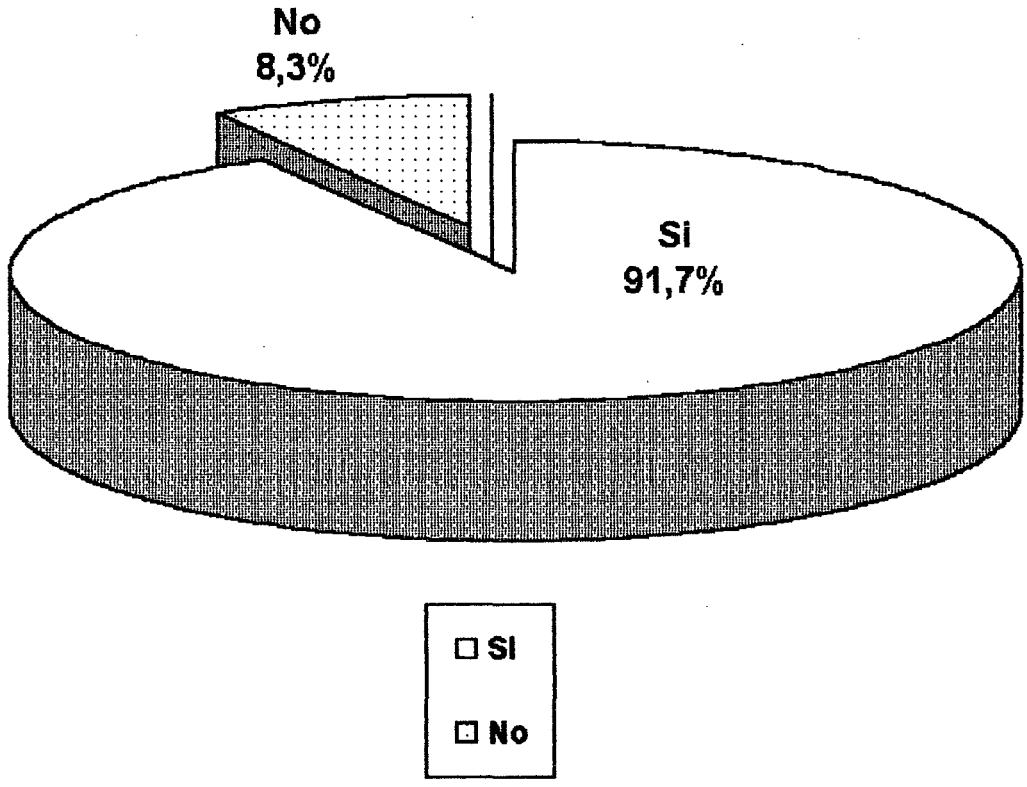
CONCEPTO	%
a) Si esta preparado	91.7
b) No esta preparado	08.3
TOTAL	100%

Fuente: Encuestas

La auto - posibilidad de conocimiento o preparación para dirigir el área Administrativa de los Centros Educativos de Pucallpa, se midió inicialmente mediante las respuestas de los propios Directores. Indudablemente que la gran mayoría (91.7%) indicó que si estaban preparados para dirigir el área administrativa, mientras que el 8.3% manifestó hidalgamente que no lo estaban.

Gráfico N° 05

PREPARADO PARA DIRIGIR EL ÁREA ADMINISTRATIVA



Acá ya empezamos a encontrar algunas contradicciones frente a las respuestas del Cuadro N° 06, en la que habíamos encontrado sólo dos respuestas positivas para el caso de "estar preparados para asumir el cargo de Director", la razón es simple; ser Director implica un conocimiento cabal de gestión integral en las áreas que tienen las organizaciones cualesquiera que sea su naturaleza, el ser Director de un Centro Educativo, implica que se debe conocer en forma eficiente él soporto administrativo frente a las propuestas pedagógicas. las respuestas de los Directores escapan un tanto a la verdad; ya que por otro lado y a manera de reafirmar la falta de sinceridad y modestia de estos, en la visita realizada a los Centros Educativos, se encontraron una seria de deficiencias en la gestión administrativa, situación que incluso es de conocimiento de nuestra población.

Las respuestas que se pidieron, tienen su ¿por qué? consideraban que estaban preparados para dirigir el área administrativa, encontrándose que la relación existente es:

Cuadro N° 07

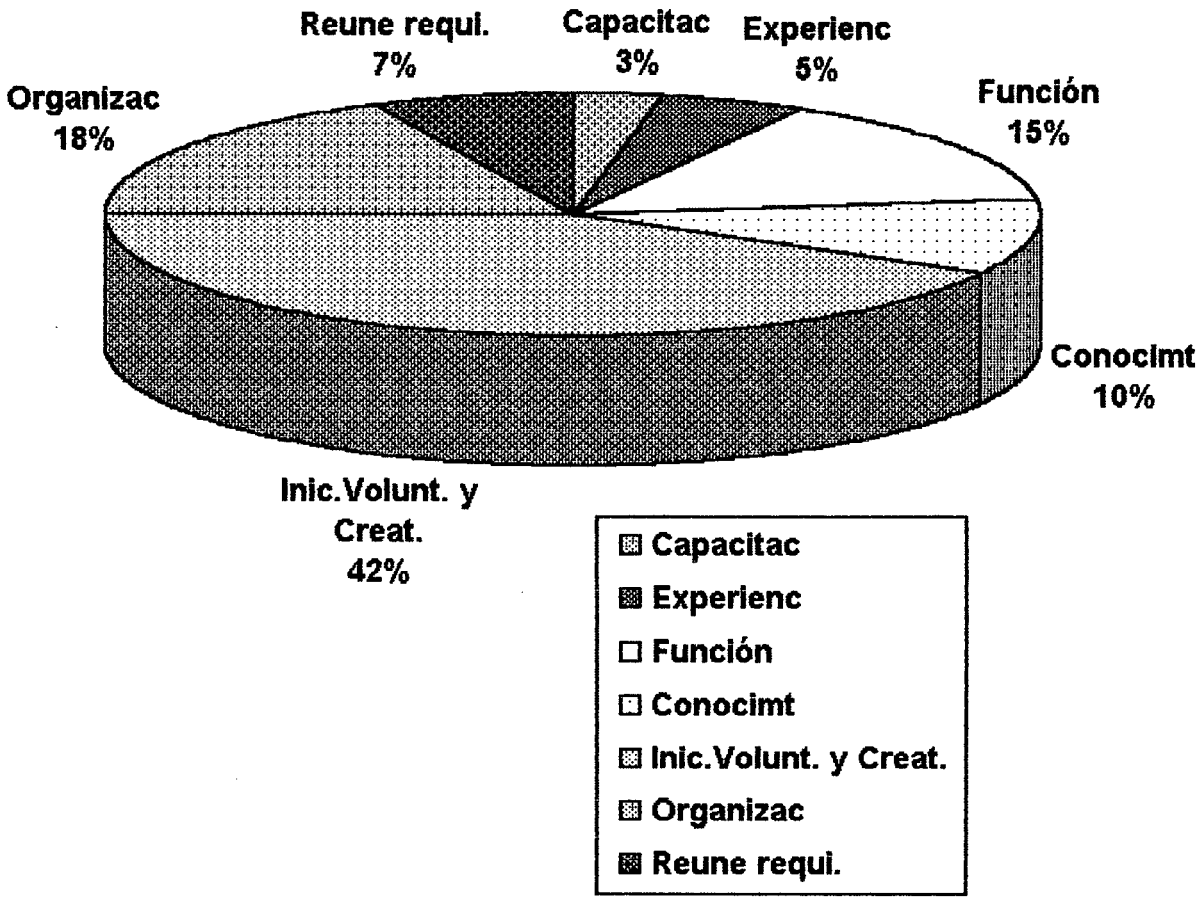
COMENTARIO ¿POR QUE?

CONCEPTO	%
a) Capacitación	3.0
b) Experiencia	5.0
c) Están en función	15.0
d) Conocimiento	10.0
e) Iniciativa, voluntad y creatividad	42.0
f) Organización	18.0
g) Reúne requisito	7.0
TOTAL	100.0

Fuente: Encuesta

Gráfico N° 06

COMENTARIO ¿POR QUE?



Sólo el 3.0% indico que se capacitó en está área, un 5.0% asume la experiencia como parte de su capacidad, el 15.0% considera que por el hecho de estar en función como Director, puede dirigir el área administrativa; un 10.0% indica sólo "conocimiento", el 42.0% como porcentaje importante indica que "con iniciativa, voluntad y creatividad" puede dirigir el área administrativa; un 18.0% menciona solamente "organización", mientras que un 7.0% da como respuesta que "reúne requisito".

De las respuestas dadas, consideramos que sólo el 8.0% tienen validez como respuestas y que corresponden a las dos primeras respuestas del Cuadro.

g) Importancia en la Dirección de las Areas del Centro Educativo

Cuadro N° 08

¿ES PARA USTED IMPORTANTE QUE DIRIJA TANTO EL ÁREA PEDAGOGICA Y EL ÁREA ADMINISTRATIVA A LA VEZ?

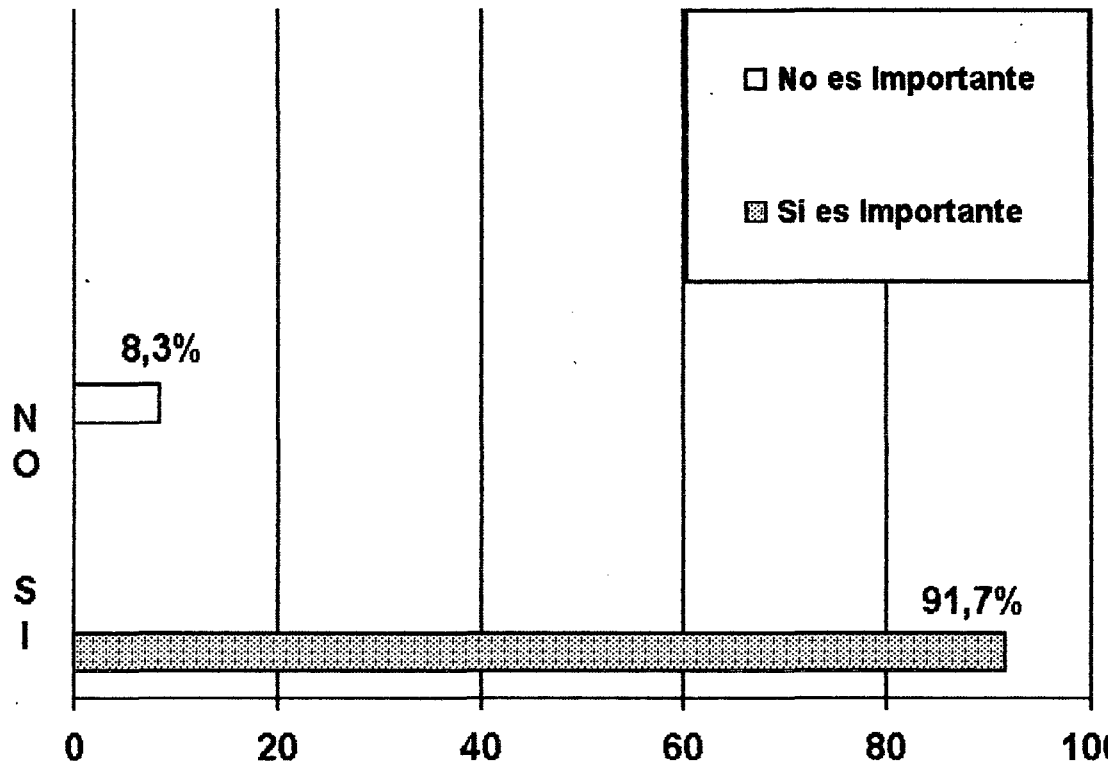
CONCEPTO	%
a) Si es importante	91.7
b) No es importante	08.3
TOTAL	100.0

Fuente: Encuesta

Los Directores en un 91.7%consideran de importante tener a su cargo las dos áreas de su Centro Educativo, mientras que el 8.3% no lo consideran necesario.

Gráfico N° 07

¿ES PARA USTED IMPORTANTE QUE DIRIJA TANTO EL ÁREA PEDAGOGICA Y EL ÁREA ADMINISTRATIVA A LA VEZ?



UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
BIBLIOTECA

El Cuadro N° 09, nos da algunas razones de sus consideraciones:

Las respuestas que se dan como parte de la justificación, se contradicen en algunos casos frente a las respuestas, la razón es que por ejemplo, hablar de "dirigir" implica más que nada integrarse mediante las herramientas de la Administración a la Toma de Decisiones (TDD), con el causal de responsabilidad en los resultados que arrojen.

Cuadro Nº 09

¿POR QUE ES IMPORTANTE QUE DIRIJA LAS 2 AREAS DEL C.E.?

CONCEPTO
a) Demasiada carga académica
b) Ambas se relacionan
c) Muy complicado
d) Conocimiento
e) Tiene que haber unidad
f) Es función del Sub Director
g) Se coordina, planifica y se programa
h) No es complejo para manejar al personal

Fuente: Encuestas

En síntesis, seguimos pensando que los Directores no encuentran o no conocen aspectos más profundos de la gestión administrativa, salvo lo que han escuchado o leído muy superficialmente sobre está área que es importante para lograr los objetivos de los Centros Educativos.

h) Encargatura de Areas Pedagógica y Administrativa

Cuadro N° 10

¿CUANDO ENCARGA LA GESTION DE LAS AREAS PEDAGOGICA Y ADMINISTRATIVA, LO HACE CON PERSONAL ESPECIALIZADO?

CONCEPTO	%
a) SI	87.5
b) NO	12.5
TOTAL	100%

Fuente: Encuestas

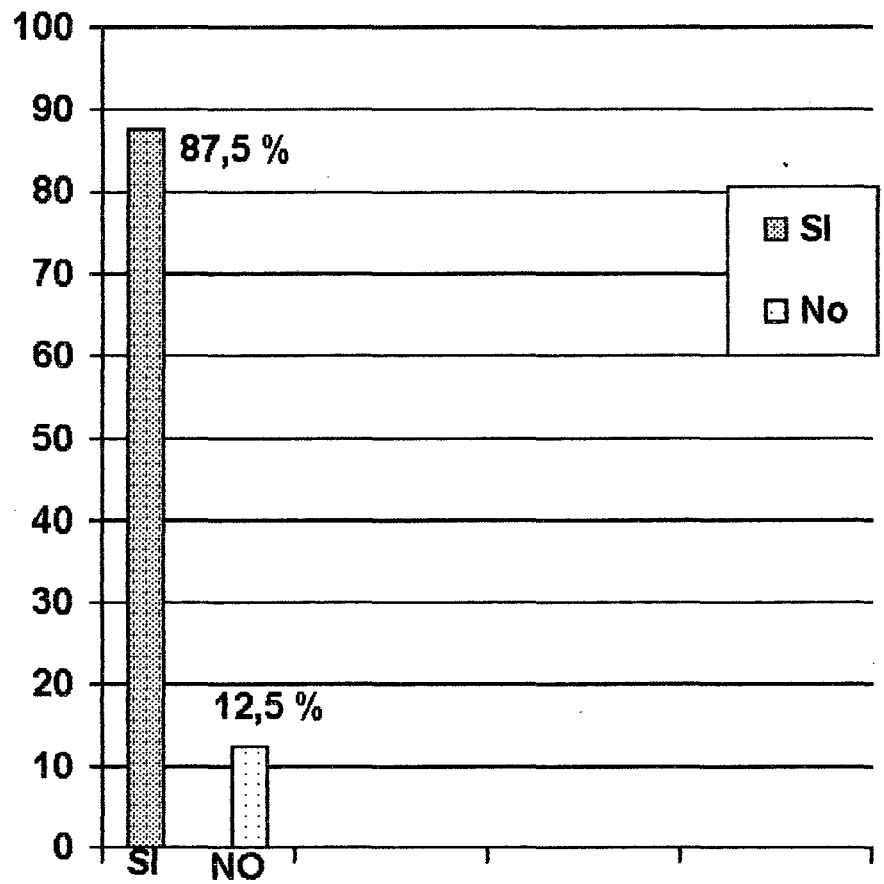
Uno de los problemas de los Centros Educativos en cuanto a designar personal especializado en las áreas con que cuentan, es él circulo cerrado que por disposiciones del sector de Educación tiene que aplicar, es decir, las áreas de responsabilidad como la pedagógica y administrativa debe estar ocupadas por docentes nombrados. Los señores Directores no son culpables de este hecho, ya que incluso en algunas oportunidades le son impuestos los profesores que deben hacerse cargo de estas áreas.

Las respuestas de los Directores obedecen a que consideran "personal especializado" a los que son profesores, razón por la que el 87.5% indican que si encargan a este tipo de personal, mientras que el 12.5% reconoce que no lo hace.

Si analizamos esta situación, debemos indicar que en el área Administrativa de ningún Centro Educativo encontramos un técnico o profesional a cargo del área en mención; esto, nos indica que no existe personal técnico responsabilizado en el área de administración, lo que equivale a deducir que los Directores no pensaron bien en la respuesta que tenían que dar, más por desconocimiento que por otra cosa.

Gráfico Nº 08

¿CUANDO ENCARGA LA GESTION DE LAS AREAS PEDAGOGICA Y ADMINISTRATIVA, LO HACE CON PERSONAL ESPECIALIZADO?



i) Resultados del Centro Educativo en las Areas Pedagógica y Administrativa

Cuadro Nº 11

¿CONSIDERA QUE LOS RESULTADOS QUE LOGRA EN EL CENTRO EDUCATIVO DESDE EL PUNTO DE VISTA PEDAGÓGICO Y ADMINISTRATIVO SON LOS QUE ESPERA?

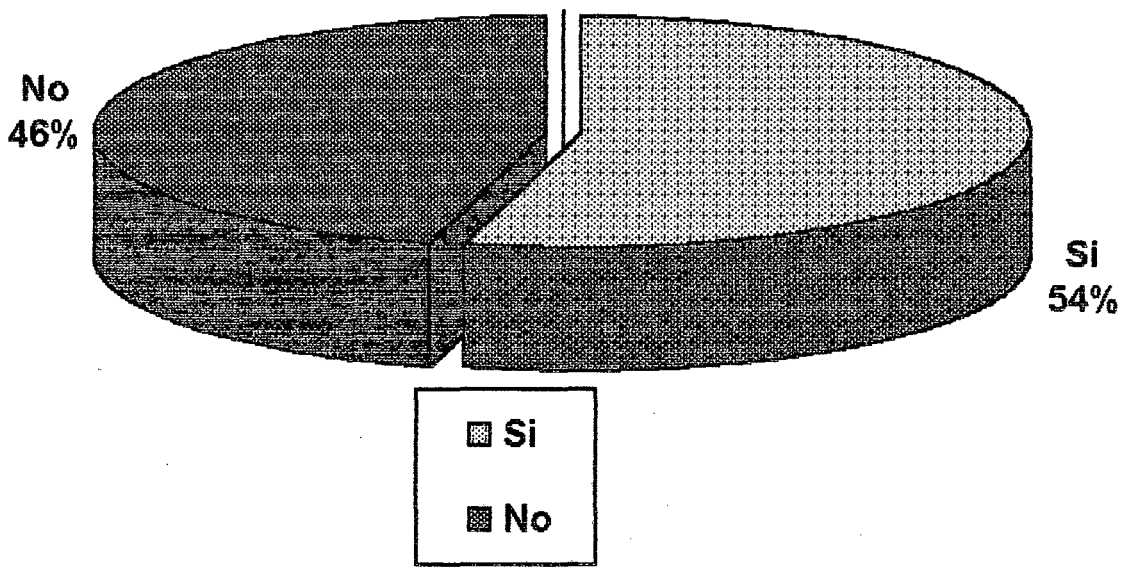
CONCEPTO	%
a) SI	54.2
b) NO	45.8
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Medir el cumplimiento de resultados, es analizar los planes de acción que los Centros Educativos formulan al iniciar cada periodo escolar. Desde este punto de vista, los Directores (como es lógico), dan más importancia a los planes netamente pedagógicos que a los administrativos, esto se desprende de la exigencia que ponen para que los docentes sobre todo, cumplan con los programas curriculares, en este caso, el 54.2% se refiere al cumplimiento de lo manifestado, ya que los planes administrativos, se conviertan en Planes Operativos limitados a un presupuesto interno sobre ingresos propios y gastos. El 45.8% ha reconocido que no se logran los resultados esperados, también en este caso se trata de los aspectos pedagógicos; por lo que es necesario indicar que la falta de cumplimiento en los planes es propia de la falta de preparación de los Directores, se ahonda más el problema, cuando la falta de capacidad administrativa no permite el logro de resultados pedagógicos.

Gráfico Nº 09

¿CONSIDERA QUE LOS RESULTADOS QUE LOGRA EN EL CENTRO EDUCATIVO DESDE EL PUNTO DE VISTA PEDAGÓGICO Y ADMINISTRATIVO SON LOS QUE ESPERA?



El Cuadro N° 12 que se anota a continuación, nos indica las razones del logro o no de resultados esperados, en dicho cuadro se manifiesta por ejemplo la "falta de capacitación", "falta de organización", "el que les falte mucho", entre otros factores que intervienen para lograr los resultados tanto pedagógicos como administrativos. Desde este punto de vista, se debe de indicar que los Directores son conscientes que hay una serie de impedimentos para lograr llegar a resultados en beneficio del Centro Educativo, esto, a pesar que hay otras razones que anotan en el mismo Cuadro N° 12, como son: "la calidad en la educación", "por los concursos interescolares que ganan", "por que siempre llegan a los objetivos", etc., razones que no son consistentes de acuerdo a la realidad que se ha observado en situaciones en los mismo Centros Educativos de nuestra ciudad.

Cuadro N° 12

RAZONES POR LA QUE CONSIDERAN SE LOGRA LOS RESULTADOS

CONCEPTO
a) Calidad de la Educación
b) Falta de Capacitación. Definición de los recursos
c) No están organizados
d) en un porcentaje aceptable
e) Nos falta mucho
f) El curriculo no es adecuado
g) El objetivo es ser el mejor
h) Por los concursos interescolar
i) Se cumple el 70%
j) Se elaboran plan de trabajo
k) No se cumple
l) Se complementan los objetivos
m) Por el nivel técnico pedagógico
n) No dan importancia
o) Siempre se llegan a los objetivos

Fuente: Encuestas

j) Delegación de Funciones

Cuadro N° 13

¿DELEGA FUNCIONES AL PERSONAL DEL CENTRO EDUCATIVO?

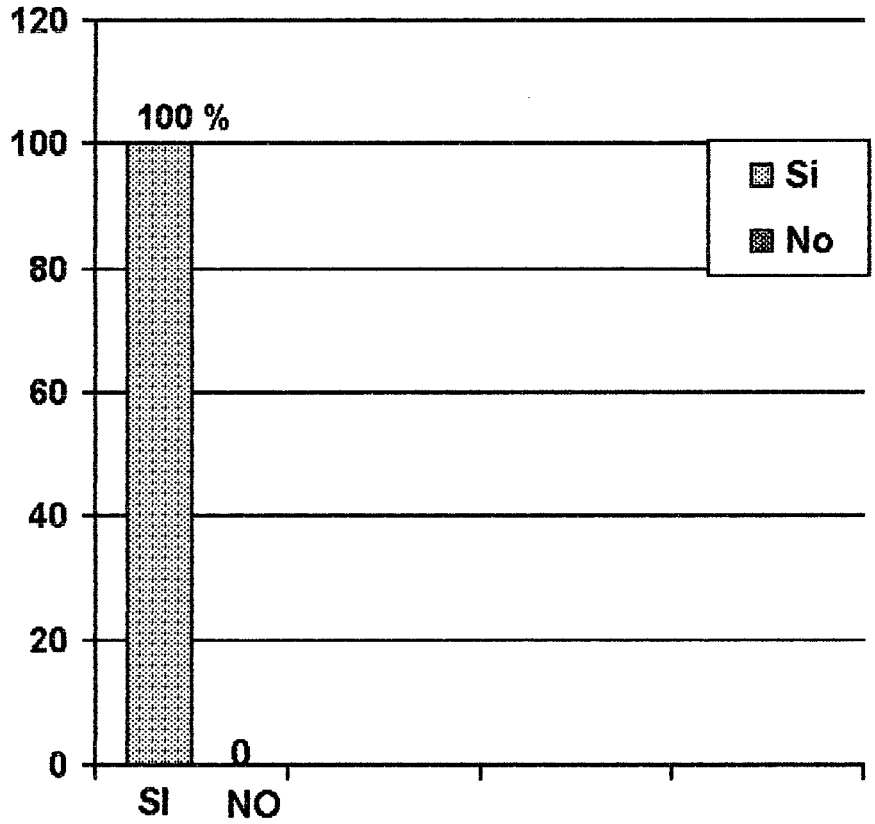
CONCEPTO	%
a) Si delega funciones	100
b) No delega funciones	0.0
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

El 100.0% de los Directores nos ha indicado que delega funciones en su Centro Educativos, esto es positivo, y se da frente a las disposiciones del sector educación, que permite el trabajo en equipos para el logro de resultados.

Gráfico Nº 10

¿DELEGA FUNCIONES AL PERSONAL DEL CENTRO EDUCATIVO?



k) **Forma de Delegar Funciones**

Cuadro N° 14

LA DELEGACION DE FUNCIONES LO HACEN EN FORMA:

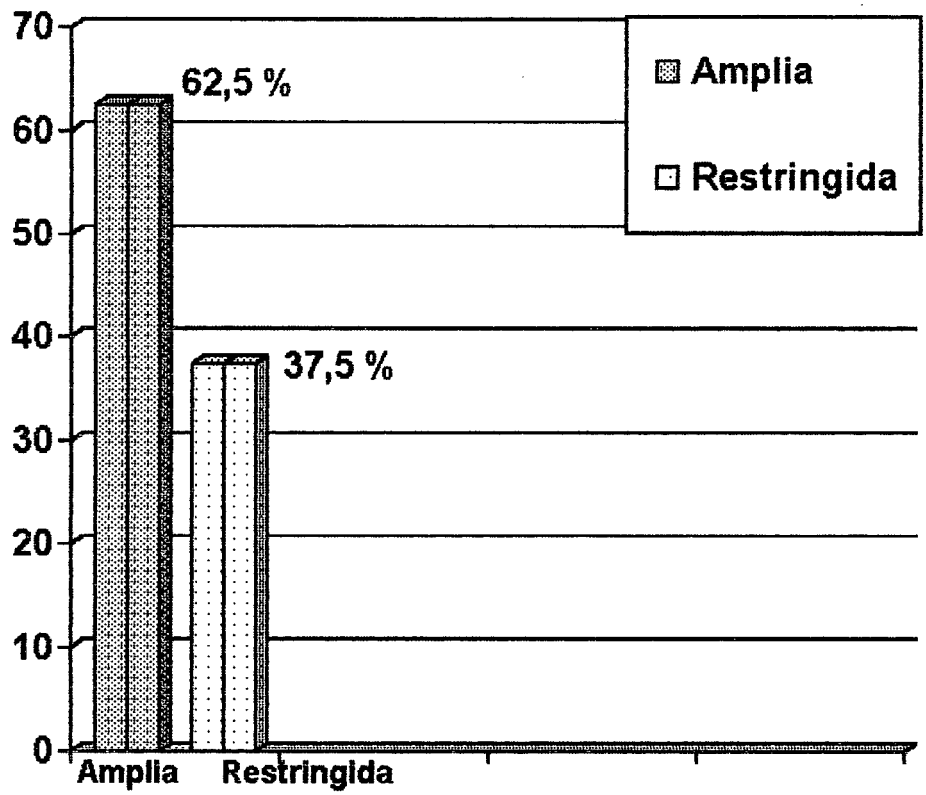
CONCEPTO	%
a) Amplia	62.5
b) Restringida	37.5
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Para la delegación amplia de funciones, los Directores en un 62.5% aceptan esta forma, mientras que el 37.5% delegan funciones en forma restringida.

Gráfico Nº 11

LA DELEGACION DE FUNCIONES LO HACEN EN FORMA:



Delegar funciones es propio de una gestión dinámica, dirigida a lograr la eficiencia en las actividades que se planifican, otorgar ampliamente la delegación de funciones, es confiar en que se van a cumplir con los objetivos por el apoyo recibido en la gestión, desde este punto de vista, la administración sugiere una delegación de funciones de acuerdo a las capacidades de las personas en determinado cargo o especialidad, razón demás para que exista cierta distorsión cuando se delega ampliamente; así mismo, al restringir la delegación de funciones se corta la posibilidad de llevar a cabo una gestión de acuerdo a lo programado, y es que las decisiones finales esperan a que el responsable principal del C.E. determine las acciones a seguir.

I) Lo que Entienden por Organigrama

Cuadro N° 15

DE LAS OPCIONES: INDIQUE QUE ES UN ORGANIGRAMA

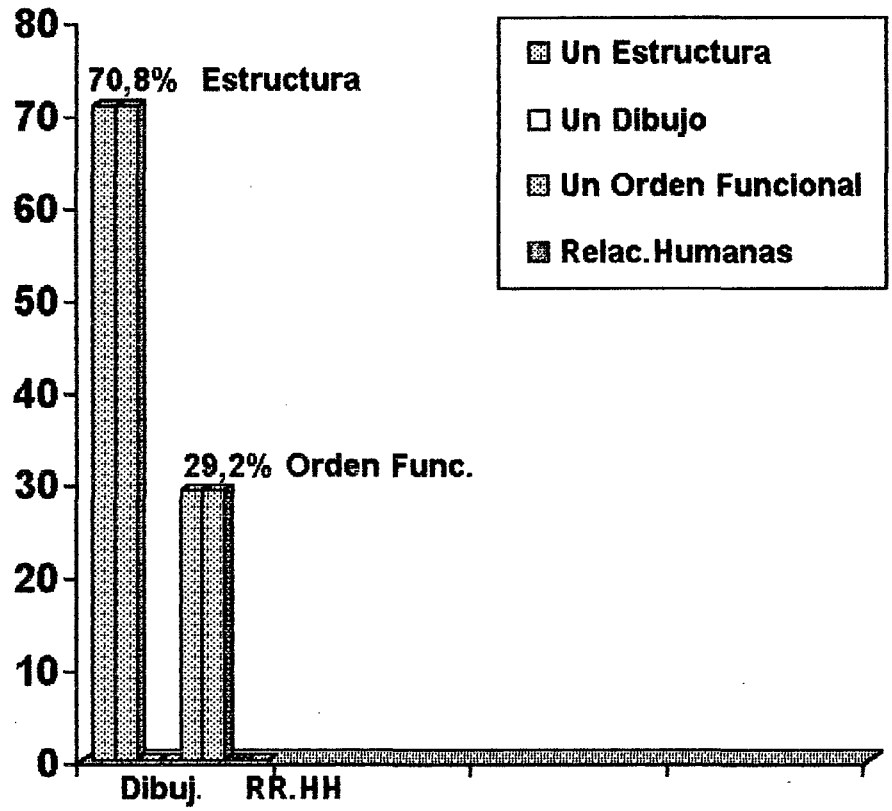
CONCEPTO	%
a) Una Estructura	70.8
b) Un dibujo de la Empresa	--
c) Una orden funcional del Centro Educativo	29.2
d) Relación de Personas del Centro Educativo	--
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

A la pregunta sobre lo que entiende por Organigrama, se anotaron cuatro variables, habiendo obtenido las siguientes respuestas: el 70.8% respondió que es una Estructura, mientras que el 29.2% indico que es "Una orden funcional del centro Educativo".

Gráfico N° 12

LO QUE ENTIENDE POR ORGANIGRAMA



Para ambos casos, la respuesta es correcta, ya que la administración integra los dos conceptos cuando se trata de referir a este tipo de documento; el problema en todo caso radica que de los Organigramas revisados de los Centros Educativos, todos son iguales, es decir no difieren en casi nada la composición orgánica de la Institución, la razón es que la DREU normalmente diseña y ordena se utilice, sin interesarles si esta en lo correcto o no, esto, no permite a los Centros Educativos diagramar su propia realidad organizativa, más aun cuando algunos por ejemplo cuentan con laboratorios, campos deportivos, Centros de Computo, etc. mientras que otros no.

m) Importancia del Área Administrativa

Cuadro Nº 16

EN TODO CASO ¿CONSIDERA IMPORTANTE EL ÁREA ADMINISTRATIVA?

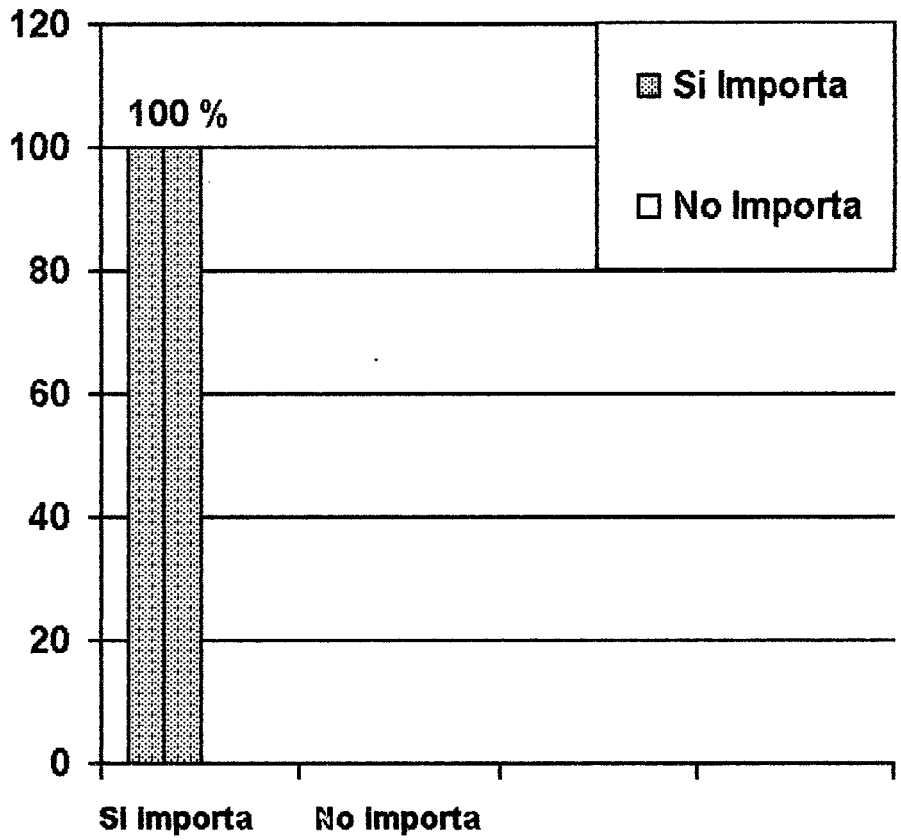
CONCEPTO	%
a) Si es importante	100
b) No es importante	0.0
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

El (100%) de los Directores consideran importante el área administrativa, así lo han dejado entrever en sus respuestas y comentarios; y es que indican que la necesidad de lograr que se cumpla lo planificado, necesita de la administración como medio de realizar una gestión ordenada, esto se muestra en el Cuadro siguiente.

Gráfico N° 13

EN TODO CASO ¿CONSIDERA IMPORTANTE EL ÁREA ADMINISTRATIVA?



Cuadro N° 17

DE LAS SIGUIENTES VARIABLES, ELIJA LAS QUE CREE CONVENIENTE EN CUANTO A LA IMPORTANCIA DEL 2.13

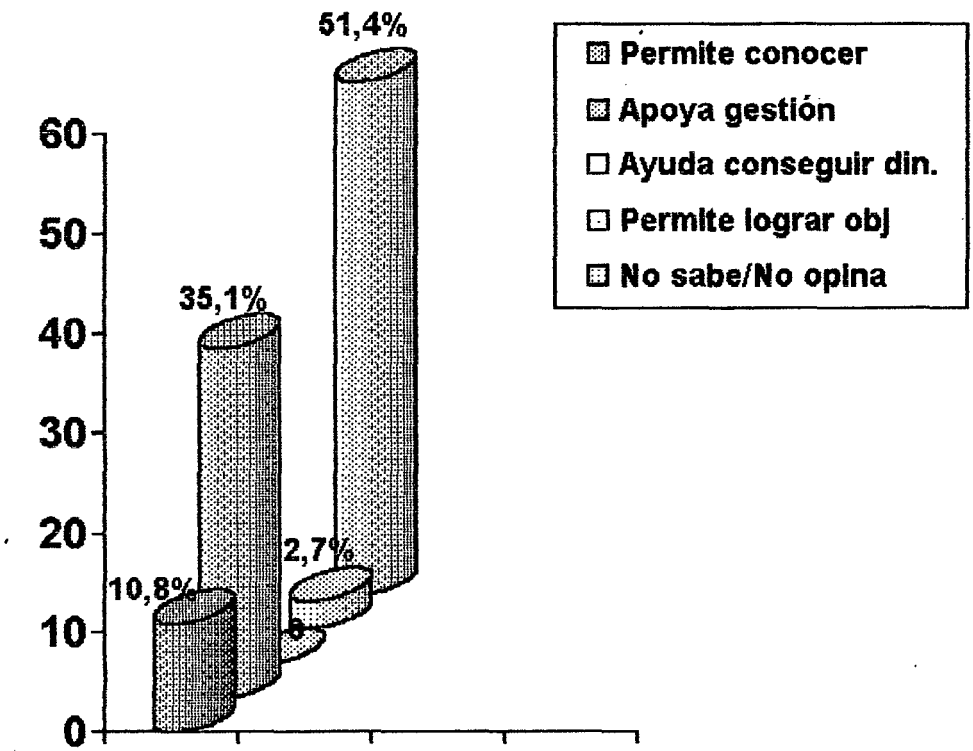
CONCEPTO	%
a) Permite conocer más del C.E.	10.8
b) Apoya la gestión pedagógica del C.E.	35.1
c) Ayuda a conseguir dinero	00.0
d) Permite lograr los objetivos C.E.	2.7
e) No sabe/No opina	51.4
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Para los Directores la respuesta menos relevante sobre la importancia del área administrativa en su centro Educativo, se centra en que "permite lograr los objetivos" con un 2.7%, mientras que el 35.1% indica que "apoya la gestión pedagógica del C.E.", respuestas como "permite conocer más el C.E." o "ayuda a conseguir dinero" con el 10.8% y 0.0% respectivamente, son respuestas que no contemplan el marco teórico de la Administración. Aun así, queda la satisfacción que todos consideran importante el área administrativa de los Centros Educativos".

Gráfico N° 14

DE LAS SIGUIENTES VARIABLES, ELIJA LAS QUE CREE CONVENIENTE EN CUANTO A LA IMPORTANCIA DEL 2.13



4.5.4 Desarrollo y Crecimiento del Centro Educativo

a) Crecimiento en Aulas

Los datos que hemos obtenido en este contexto, se han dirigido a determinar, en que medida los Centros Educativos crecieron como tal; uno de los puntos de medida fue comparar la cantidad de aulas que tuvo el Colegio al iniciar sus actividades con lo que actualmente representa. El Cuadro siguiente nos indica el porcentaje de Centros Educativos que crecieron en este aspecto.

Cuadro N° 16

CRECIMIENTO EN AULAS

CONCEPTO	%
a) C.E. que crecieron	70.3
b) C.E. que no crecieron	29.7
TOTAL	100%

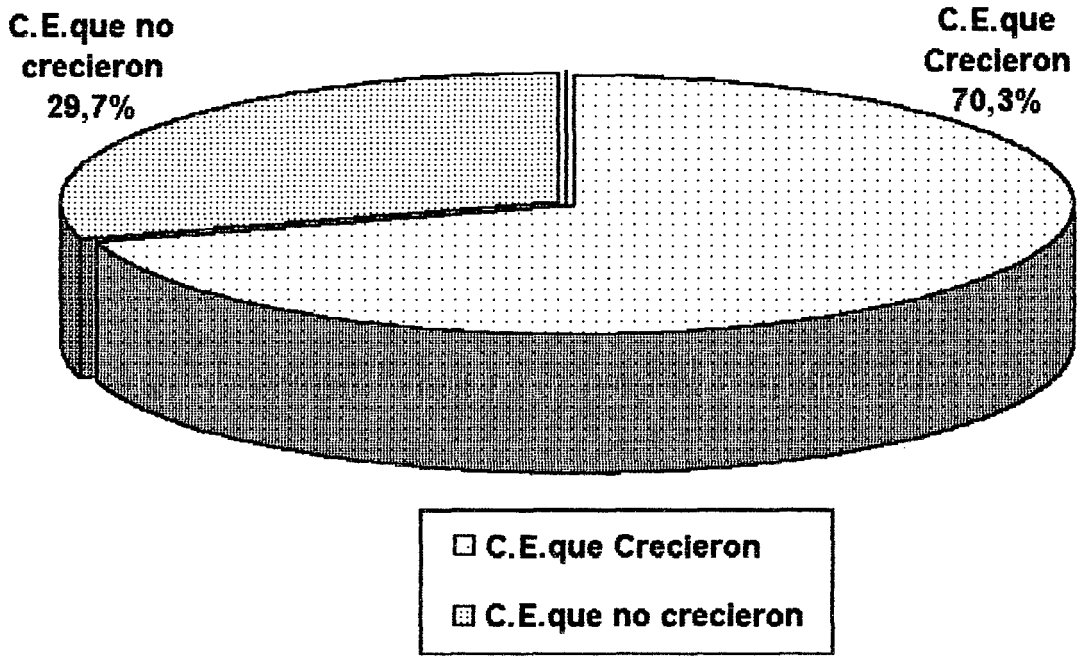
Fuente: Encuesta

El 70.3% de los Centros Educativos, aumentaron el número de aulas desde que se fundaron, mientras que el 29.7% han permanecido con las mismas aulas que les entregaron.

El crecimiento que se ha dado en este sentido, ha obedecido a esfuerzos de los Directores que pasaron por los Centros Educativos y del aporte del Estado por mejorar y ampliar la capacidad instalada de los Colegios, esto por el incremento demográfico de la población, hasta cierto punto podemos referirnos a un desarrollo obligado de la infraestructura, aunque en la actualidad se observa deficiencia en el número de aulas con que cuentan los Centros Educativos, ya que existe una superpoblación, que obliga en algunos casos a tener más alumnos de los normales para cada sección, lo que no permite que la enseñanza sea eficiente en cuanto a comodidad para los docentes y estudiantes.

Gráfico Nº 15

CRECIMIENTO EN AULAS



b) Laboratorios en el Centro Educativo

No todos los Centros Educativos cuentan con Laboratorios, por ejemplo de la muestra tomada, hemos encontrado que el 41.7% no tiene ningún laboratorio, mientras que el 58.3% si tienen al menos un Laboratorio, esto se indica en el Cuadro siguiente.

Cuadro N° 19

CENTRO EDUCATIVOS CON LABORATORIOS

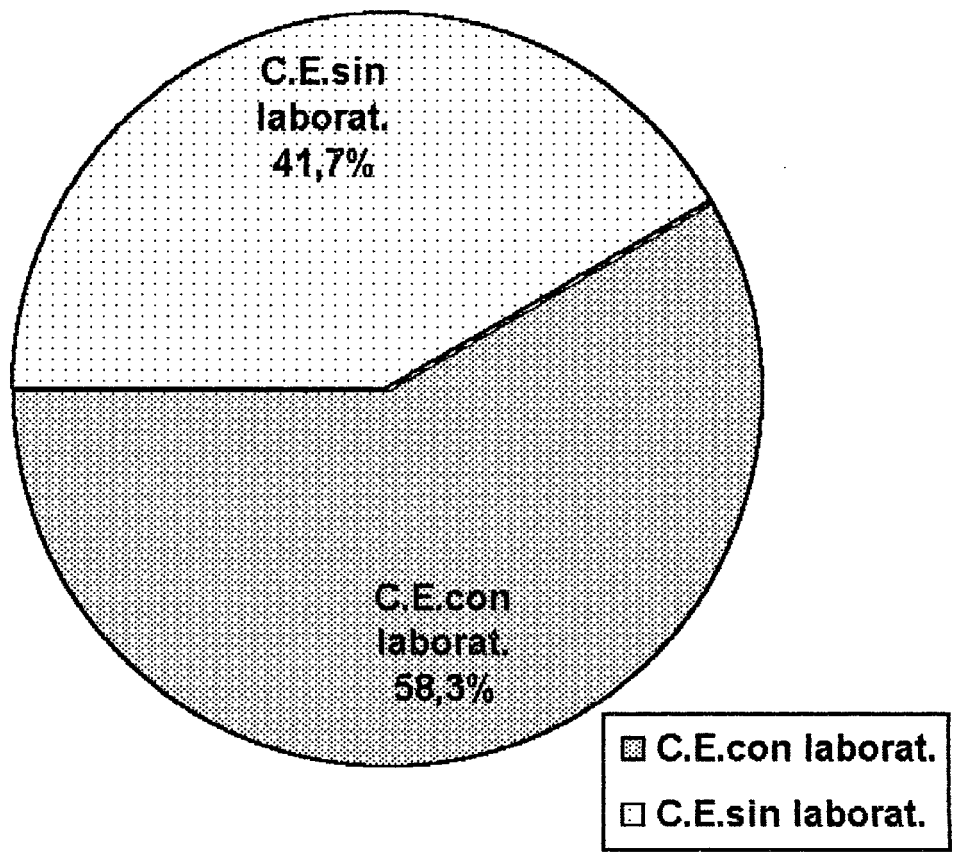
CONCEPTO	%
a) C.E. Con Laboratorios	58.3
b) C.E. Sin Laboratorios	41.7

Fuente: Encuesta

Teniendo en cuenta que la educación práctica para un buen aprendizaje, debe ofrecer a los estudiantes la posibilidad de poder aplicar los conocimientos teóricos, entonces es necesario que se implemente con laboratorios los Centros Educativos.

Gráfico N° 16

CENTRO EDUCATIVOS CON LABORATORIOS



Cuadro N° 20

LABOTARORIOS CON QUE CUENTA EL C.E.

CONCEPTO	%
a) Química	27.0
b) Física	29.7
c) Botánica	18.9
d) Otros (Computo)	24.3
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

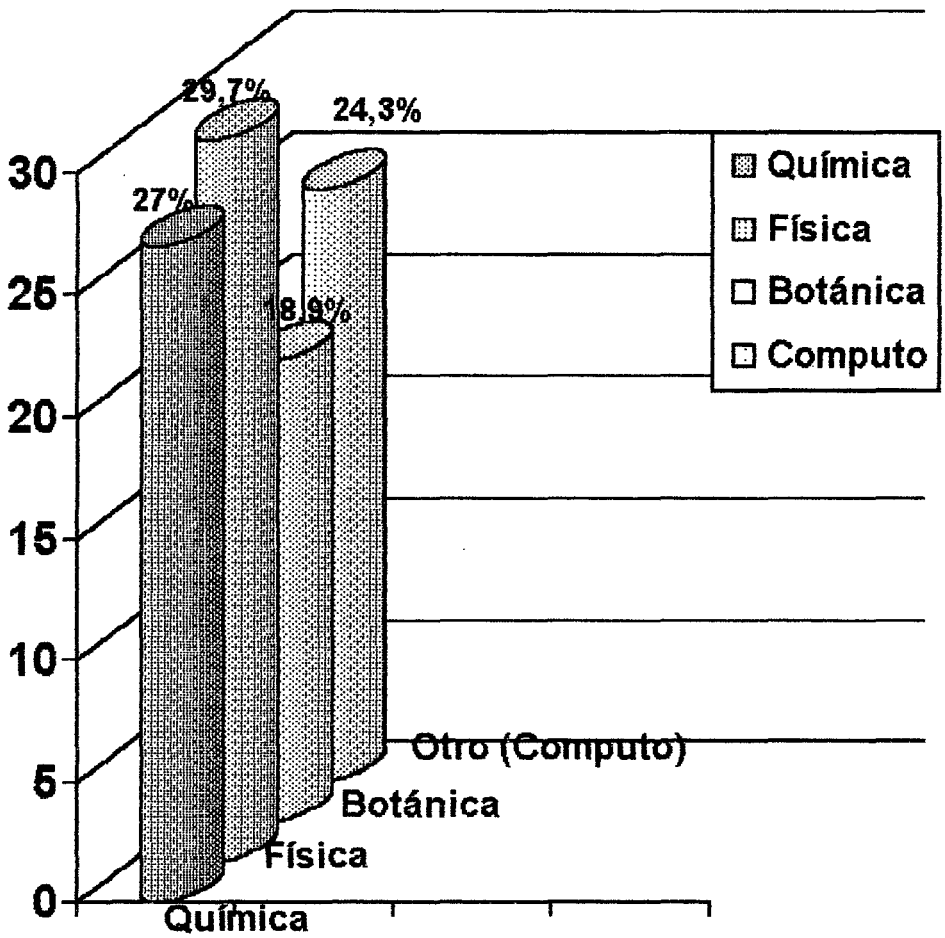
Por ejemplo, en la encuesta y observación a los Centros Educativos, se pudo conocer que el 27.0% de los Centros Educativos solamente tiene Laboratorio de Química, el 29.7% de Física, el 18.9% de Botánica y el 24.3% de Computo. La realidad de educación de nuestra ciudad es pobre, ya que le falta aspectos complementarios como los que estudiamos en el presente punto, le resta calidad a la enseñanza que se viene dando a los estudiantes, razón demás para calificar de una "educación pobre", los Directores para el próximo milenio deberán superar estas deficiencias, si es que realmente quieren alcanzar la calidad educativa; y es que el Nuevo Paradigma Educativo que va a implantar el actual gobierno, determina que se debe mejorar los Centros Educativos en forma total y bajo la responsabilidad de la comunidad educativa.

c) Implementación de los Laboratorios

Otro aspecto importante que se pregunto, fue sobre la implementación de los laboratorios, los cuales (de acuerdo al Cuadro N° 20), encontró la falta de elementos que se necesitan para poder hacerlos funcionar eficientemente.

Gráfico Nº 17

LABOTARORIOS CON QUE CUENTA EL C.E.



Cuadro N° 21

ESTÁN IMPLEMENTADOS LOS LABORATORIOS

CONCEPTO	%
a) SI	70.6
b) NO	29.4
TOTAL	100%

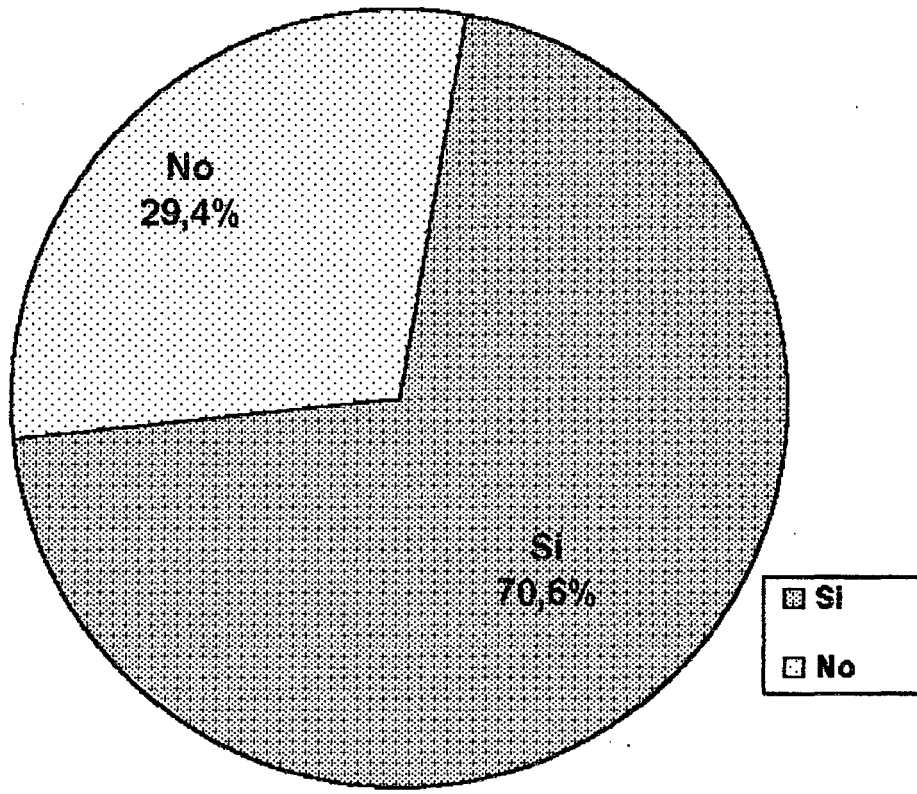
Fuente: Encuesta

Los resultados que se encontró fueron que solamente el 70.6% indico que estaban debidamente implementado, mientras que el 29.4% dijo que no. Sobre este aspecto, es necesario indicar que la gran mayoría de Centros Educativos adolecen de la totalidad de elementos básicos para poder enseñar con eficiencia a los estudiantes, tal que al referirse que si están implementados, hablaron de instrumental más no de materiales u otros que son necesarios. En este sentido, de acuerdo a la observación directa que se realizo a los Centros Educativos, se pudo comprobar el mal estado del instrumental y la falta de insumos que permite la practica en cursos de especialidad.

Lo anteriormente indicado, se refleja en el Cuadro N° 22, en la que los Directores indicaron lo que les falta en los Laboratorios y, en la que los materiales con el 35.0% son los que siempre escasea, esto, por cuanto la adquisición lo deben hacer con sus propios recursos, ya que el Ministerio de educación se desentiende en este aspecto.

Gráfico Nº 18

ESTÁN IMPLEMENTADOS LOS LABORATORIOS



Cuadro N° 22

LABORATORIOS CON FALTA DE ELEMENTOS

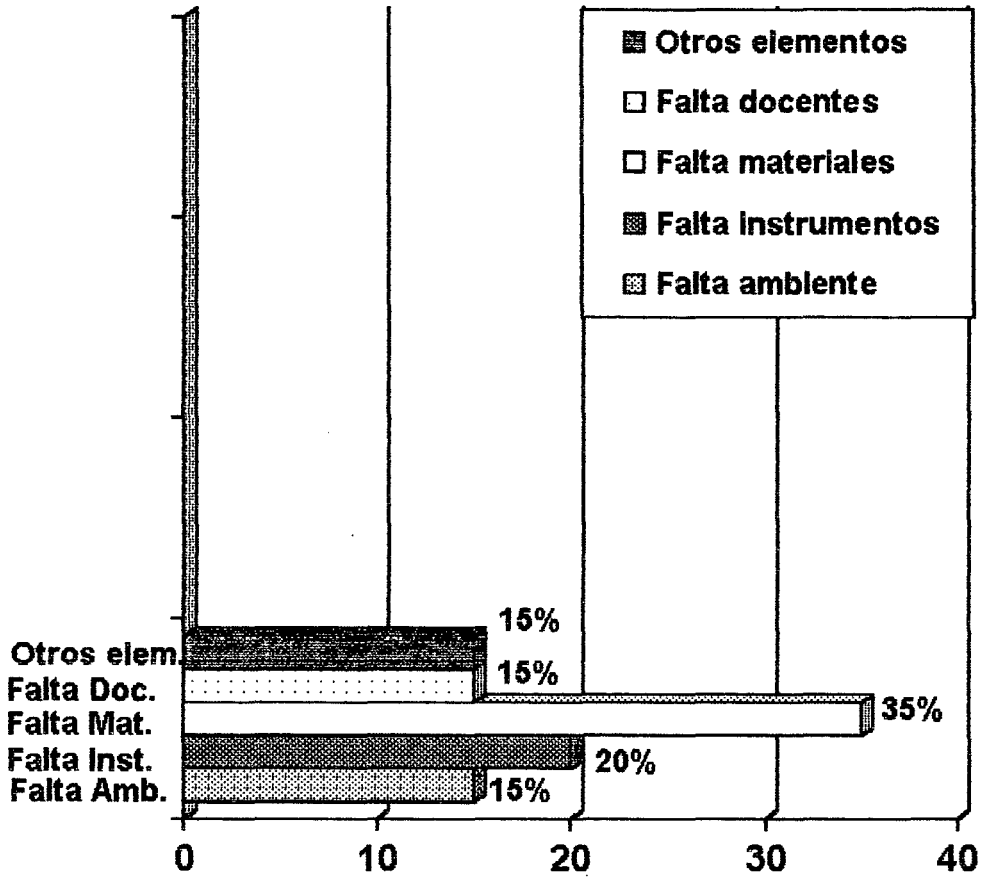
CONCEPTO	%
a) Falta de Ambiente	15.0
b) Falta de Instrumentos	20.0
c) Falta de Materiales	35.0
d) Falta de Docentes	15.0
e) Otros elementos	15.0
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Indudablemente que los Centros Educativos, tienen las deficiencias que presenta toda Institución del Estado, donde el Presupuesto gubernamental escasea; por lo que sí se desea una educación de calidad, se debe de replantear el apoyo o planes para lograr los objetivos planteados.

Gráfico N° 19

LABORATORIOS CON FALTA DE ELEMENTOS



Cuadro Nº 23

¿CUENTA CON UNA BIBLIOTECA?

CONCEPTO	%
a) SI	90.9
b) NO	9.1
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

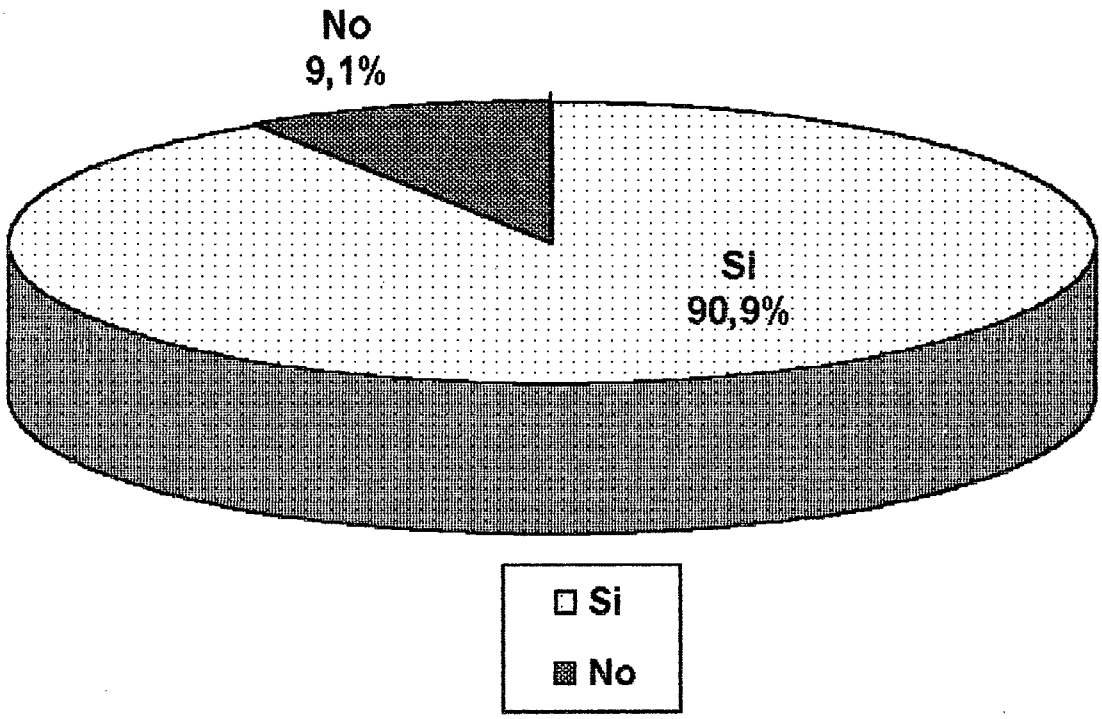
Un Centro Educativo que no tiene Biblioteca, es dar ventajas a la falta de interés en la investigación por parte de los estudiantes y docentes. En el caso de la muestra tomada, el 9.1% respondió que no tienen Biblioteca en su Centro Educativo, mientras que el 90.9% indica lo contrario.

Durante la observación que se hizo en los tres niveles educativos (Inicial, Primaria y Secundaria), en las Bibliotecas encontramos que la mayoría esta desfasado en cuanto a textos modernos, o por el contrario, les faltaba integrar títulos de obras muy necesarios para que los estudiantes puedan consultar o desarrollar sus tareas, este aspecto es una debilidad de los centros Educativos de Pucallpa. Es indudable que en apariencia existe mayor necesidad de Bibliotecas en los C.E. de secundaria, pero el nuevo modelo educativo en la actualidad y hacia el futuro "obliga" a todos los niveles a investigar, razón demás para que se tenga en cuenta la necesidad de estos módulos de apoyo a la educación.

105

Gráfico N° 20

¿CUENTA CON UNA BIBLIOTECA?



Cuadro N° 24

¿CONSIDERA QUE SU BIBLIOTECA ES MODERNA Y SE ADECUA A LAS NECESIDADES DE LOS ESTUDIANTES?

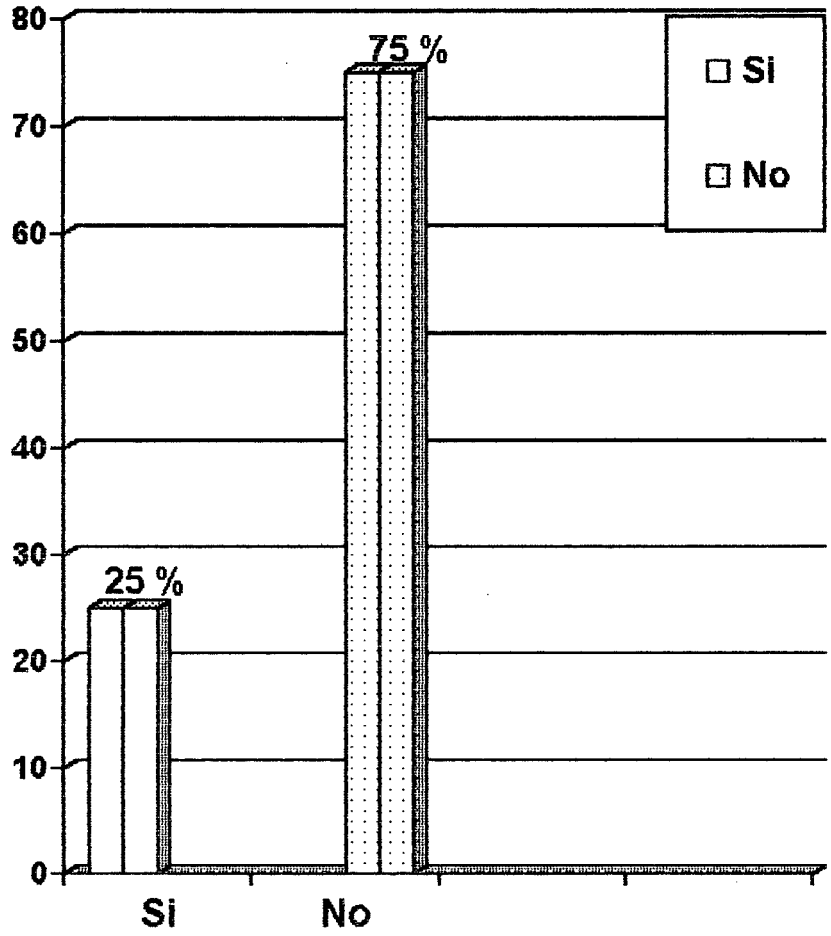
CONCEPTO	%
a) SI	25.0
b) NO	75.0
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Aquí se refleja lo mencionado anteriormente, siendo las respuestas las que nos indican la realidad de los Centros Educativos, ya que solo el 25.0% indica que son modernas, mientras que el 75.0% reconoce que no tienen bibliotecas debidamente implementadas y modernas.

Gráfico N° 21

¿CONSIDERA QUE SU BIBLIOTECA ES MODERNA Y SE ADECUA A LAS NECESIDADES DE LOS ESTUDIANTES?



e) **Campos Deportivos en el Centro Educativo**

Cuadro N° 25

¿CUENTA EL C.E. CON CAMPOS DEPORTIVOS?

CONCEPTO	%
a) SI	91.7
b) NO	8.3
TOTAL	100%

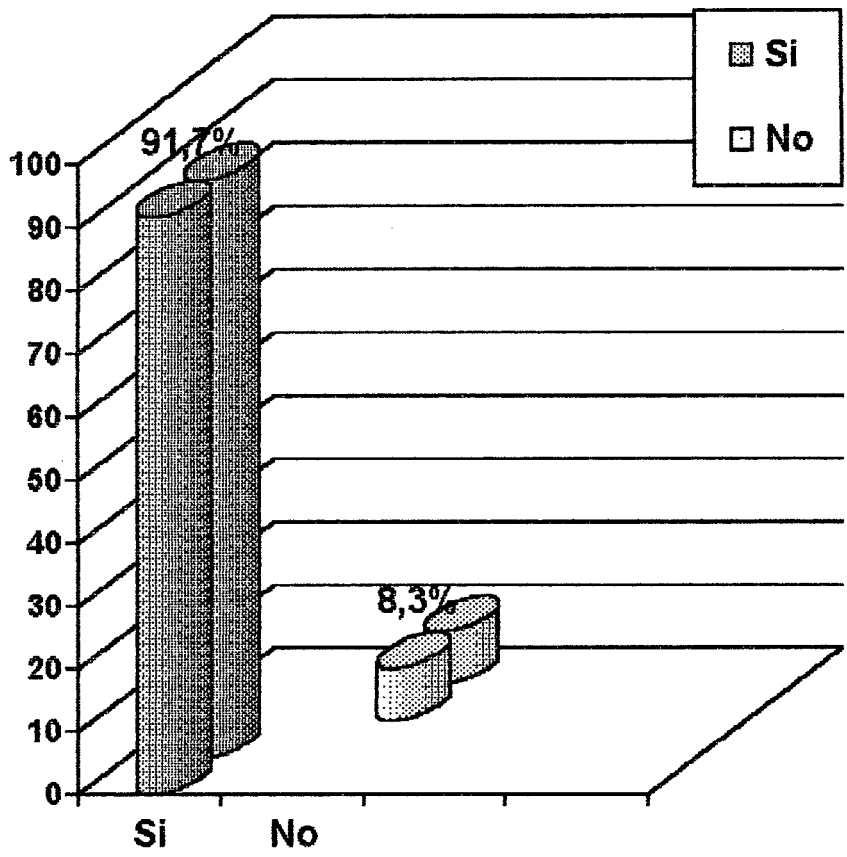
Fuente: Encuesta

La formación de las personas debe ser integral, es decir a los conocimientos intelectuales, deben acompañar la formación física de los estudiantes; el no contar con campos deportivos es no tener conciencia sobre la necesidad de formación física de los niños y jóvenes.

En este caso, hemos encontrado que el 8.3% de Centros Educativos no cuenta con campo deportivo alguno, mientras que el 91.7% si tiene al menos uno, esto, se vislumbra en el siguiente cuadro.

Gráfico Nº 22

¿CUENTA EL C.E. CON CAMPOS DEPORTIVOS?



Cuadro Nº 26

PUEDE INDICAR LOS CAMPOS DEPORTIVOS CON QUE CUENTA:

CONCEPTO	%
a) Fútbol	35.5
b) Voleibol	35.5
c) Basquetbol	24.2
d) Atletismo	4.8
e) Ambiente adecuado para gimnasio	--
TOTAL	100%

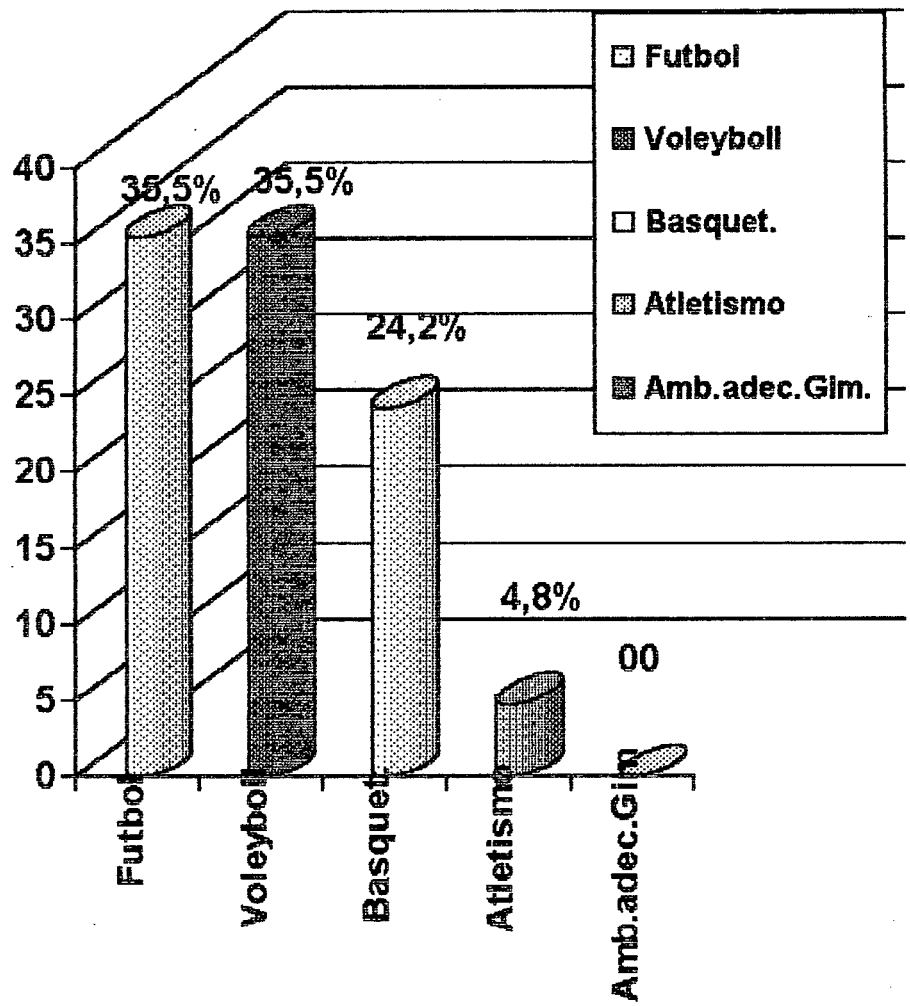
Fuente: Encuestas

Los campos deportivos con que más cuentan los Centros Educativos son de Voley y Fútbol, con 35.5% cada uno, lo sigue el de Basketbol con 24.2% y Atletismo con 4.8%. A nivel escolar en campeonatos regionales y nacionales Pucallpa siempre ha destacado en voley y algunas veces en fútbol, obteniendo campeonatos o los primeros lugares (sobre todo en Voley); no es igual en Basquet u otras disciplinas deportivas.

Imaginemos que todos los Centros Educativos contarán con campos deportivos, estructurados modernamente, entonces tendríamos una realidad más satisfactoria en cuanto a formación y competencias de los estudiantes. Los Directores indican, que esta es una debilidad que tienen que superarla con el tiempo, es decir, lograr que los Centros Educativos brinden facilidades a los estudiantes para la practica deportiva; es un reto que tiene que ser tomada y superada por los mismos responsables, pero con la ayuda del Estado, aunque poco se puede esperar de está última por la crisis económica que se vive actualmente.

Gráfico N° 23

PUEDE INDICAR LOS CAMPOS DEPORTIVOS CON QUE CUENTA:



Cuadro Nº 27

CONSIDERAN NECESARIO QUE EXISTAN LOS CAMPOS DEPORTIVOS QUE LE FALTAN AL COLEGIO

CONCEPTO	%
a) SI	95.7
b) NO	4.3
TOTAL	100%

Fuente: Encuestas

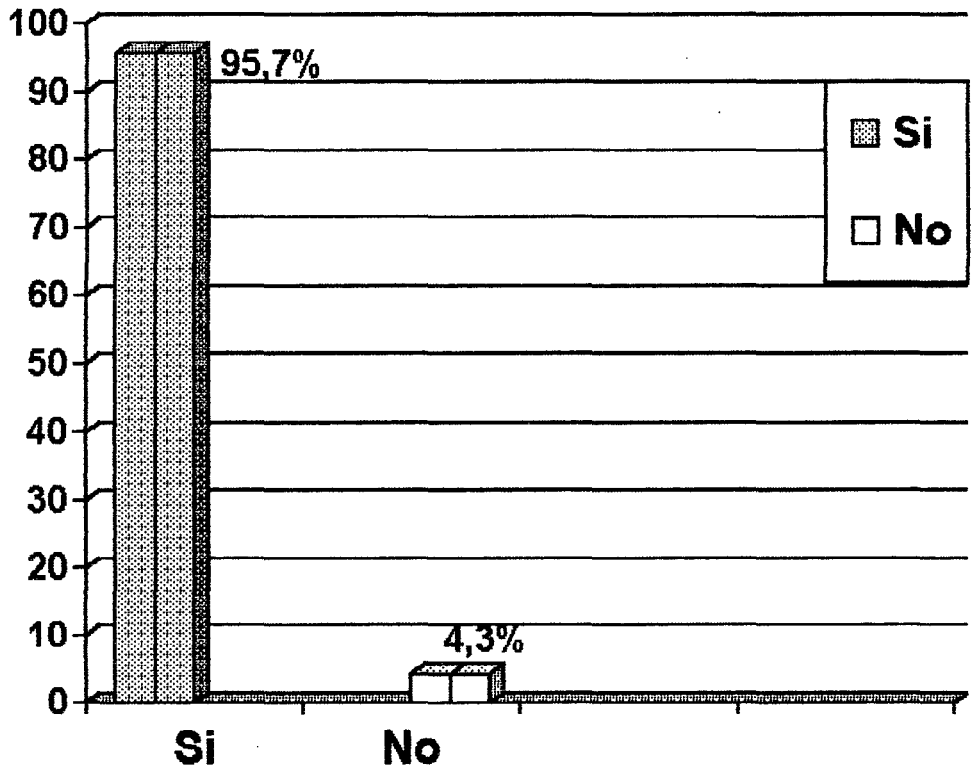
Al formular la presente pregunta, se trato de conocer la opinión de los responsables de los Centros Educativos, para medir el grado de conocimiento o dinamismo en la actividad deportiva; el 95.7% de los Directores indicaron que son necesarios los campos deportivos, mientras que el 4.3% no cree que se necesiten; entre las razones que dieron sobre la necesidad, están los siguientes:

a) Para practicar deporte
b) Para el Desarrollo y formación
c) Para el crecimiento
d) Aprendizaje integral
e) Afluencia de alumnos

Indudablemente que son algunas consideraciones validas, pero que tiene que ver con el estudiante como persona. En todo caso, lo que queremos hacer notar, es que existe la necesidad de lograr mejorar el aspecto deportivo en los Centros Educativos, y esto sugiere que los Proyectos de Desarrollo Institucional deben contemplar la cobertura de estas necesidades, a mediano o largo plazo, requiriéndose para esto de un trabajo técnico y ordenado.

Gráfico Nº 24

CONSIDERAN NECESARIO QUE EXISTAN LOS CAMPOS DEPORTIVOS QUE LE FALTAN AL COLEGIO



f) Banda de Música en el Centro Educativo

Cuadro N° 28

¿CUENTA CON BANDA DE MUSICA EL C.E.?

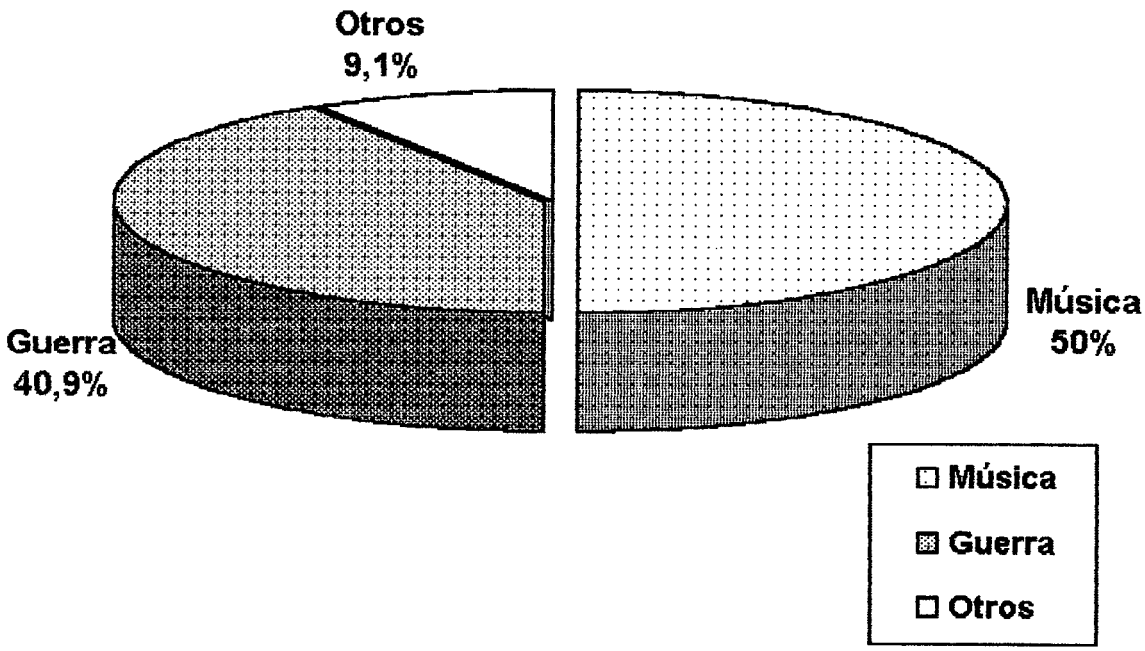
CONCEPTO	%
a) Música	50.0
b) Guerra	40.9
c) Otros	9.1
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

El Cuadro N° 28 nos muestra que solo el 50.0% de los Centros educativos cuenta con Banda de Música, mientras que un 40.9% cuenta con Banda de Guerra y un 9.1% indico que tienen otros instrumentos musicales no contemplados en los anteriores.

Gráfico N° 25

¿CUENTA CON BANDA DE MUSICA EL C.E.?



Cuadro N° 29

¿CONSIDERA QUE LE FALTA IMPLEMENTAR LAS BANDAS MUSICALES CON MAS INSTRUMENTOS?

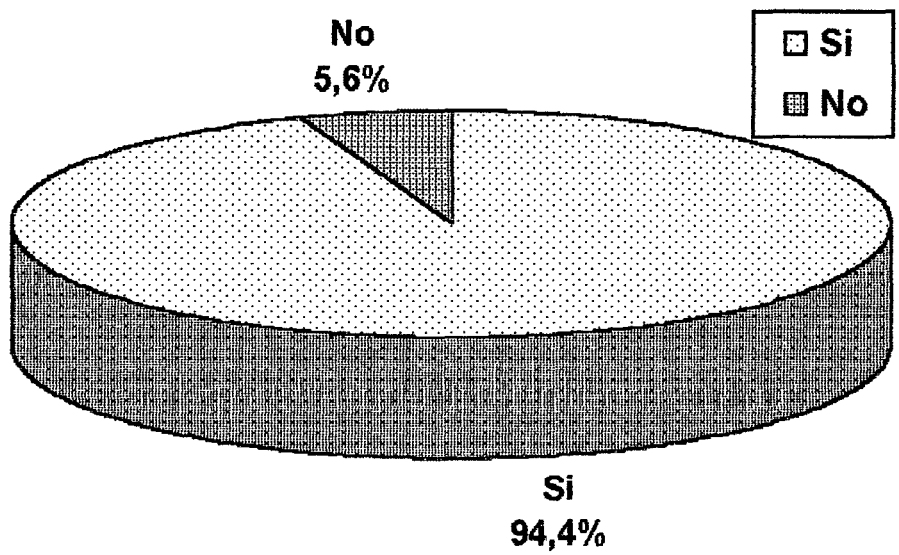
CONCEPTO	%
a) SI	94.4
b) NO	5.6
TOTAL	100%

Fuente: Encuestas

Los Directores lo hacen notar, y es que solo el 5.6% indica que no son necesario más instrumentos; este caso con menor intensidad en la necesidad, es casi el mismo que el deportivo, y es que los estudiantes en su etapa de formación eligen las alternativas de lo que les gusta como parte de sus inquietudes artísticas; los Centros Educativos modernos, no pueden darse el lujo de no contar con bandas de música o guerra, ya que por este aspecto también se mide el prestigio por los concursos que se dan en los desfiles anuales por fiestas patrias, razones demás para enfrentar otro reto de iplementación y desarrollo de los Colegios de nuestra ciudad.

Gráfico Nº 26

¿CONSIDERA QUE LE FALTA IMPLEMENTAR LAS BANDAS MUSICALES CON MAS INSTRUMENTOS?



g) La Infraestructura del Centro Educativo

Conocer la realidad de la infraestructura con que cuentan los Centros Educativos, es acercarse a la realidad de la situación económica del país, que por años había dejado de invertir en la modernización y/o construcción de Centros Educativos. El actual gobierno con los nueve años que tiene en el poder ha tenido la preocupación de tratar de mejorar la infraestructura de los C.E., dirigiendo parte del presupuesto nacional a éste rubro, aunque esto no basta, ya que nuestra ciudad se ha visto minimizada en cuanto a inversión en mejoramiento y/o construcción de nueva infraestructura, Centros Educativos como "Jorge Chávez", "Inmaculada", "Sor Anneta de Jesús" entre otros pocos, se han visto favorecidos en algunas mejoras, pero sin embargo existen muchos C.E. ("Francisco Bologeni", "Agropecuario", "Augusto Salazar Bondy" etc.) que no han recibido la atención que necesitan para poder modernizarse y dar una educación de calidad a la juventud de Pucallpa que es el objetivo del actual sector educativo.

Cuadro N° 30

DE ACUERDO A LAS SIGUIENTES OPCIONES, PODRIA INDICARNOS QUE LE FALTA AL C.E. EN CUANTO A INFRAESTRUCTURA:

CONCEPTO	%
a) Remodelar	27.4
b) Construir áreas nuevas	45.1
c) Completar la construcción	27.4
d) No le falta nada	--
TOTAL	100%

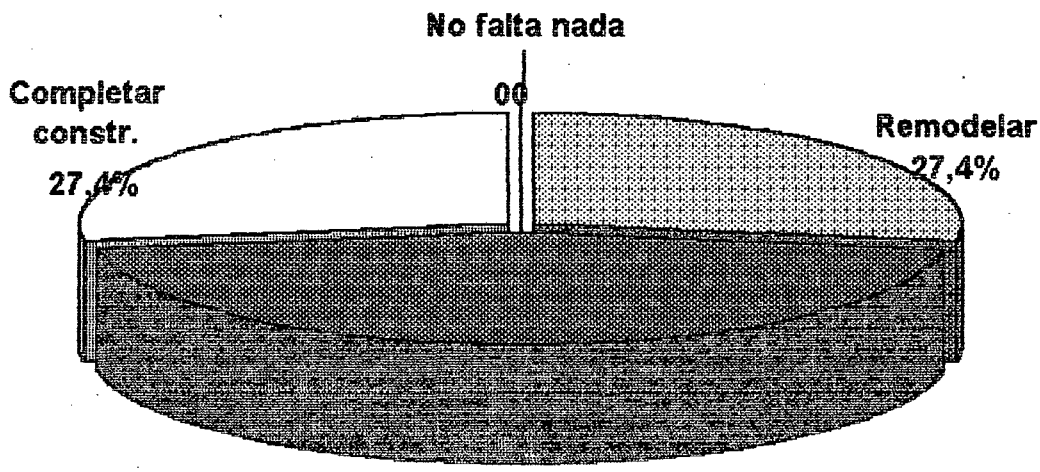
Fuente: Encuesta

Los Directores lo saben, y es que en sus respuestas ellos manifiestan que hay necesidades, tal como lo indican en el Cuadro N° 30; y es que la mayoría con 45.1% dice que les falta "construir áreas nuevas"; un 27.4% es para la "remodelación" y "completar la infraestructura" de los Centros Educativos. En estas respuestas, ningún Director indico que "no le falta nada".

Este es otro problema grave en los Centros educativos, y aquí se vuelve a plantear la falta de desarrollo de estas instituciones, la pasividad, hasta cierto punto, de los Directores en el mejoramiento de sus respectivos Colegios, y la falta de preocupación del Estado, en reformular la asignación económica para mejorar los Centros Educativos, que por otro lado, los Directores tendrán que aceptar y asumir el compromiso de ir mejorando la infraestructura, ya que esto constituye calidad educativa.

Gráfico Nº 27

¿CONSIDERA QUE LE FALTA IMPLEMENTAR LA INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO EDUCATIVO?



h) Apreciación sobre Crecimiento del Centro Educativo

Cuadro N° 31

CONSIDERA QUE EL C.E. CRECIÓ DURANTE LOS ULTIMOS 10 AÑOS

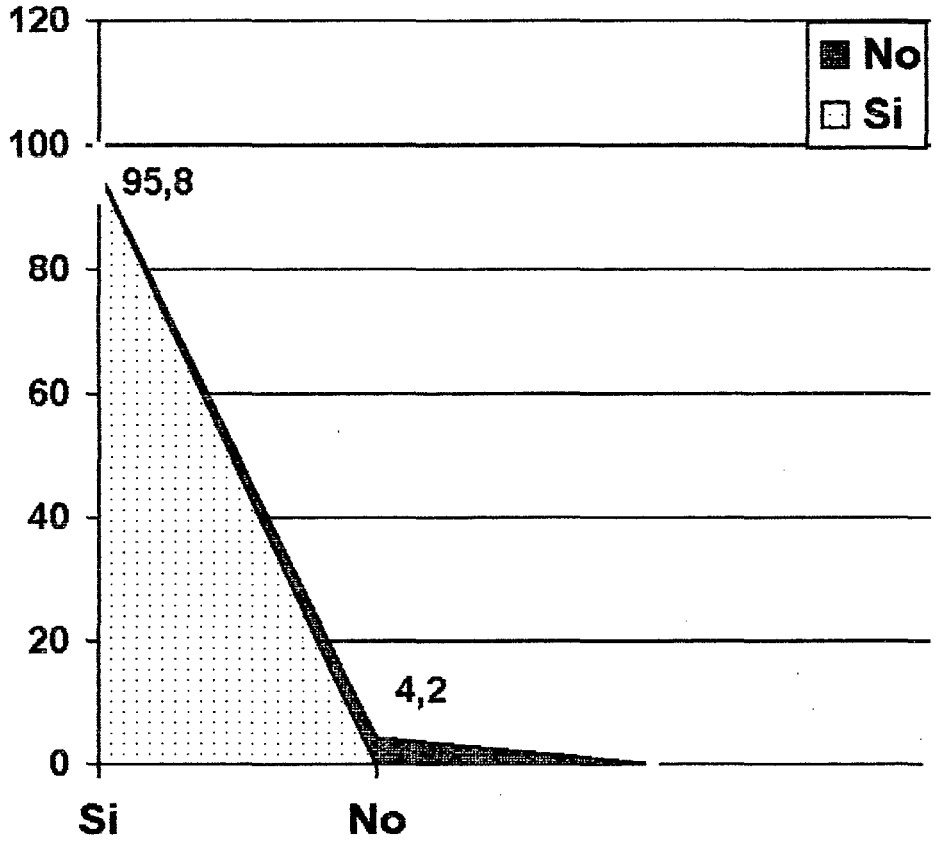
CONCEPTO	%
a) SI	95.8
b) NO	4.2
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Los Directores en un 95.8% consideran que el Centro Educativo, si creció durante los últimos 10 años. El 4.2% no cree que hayan crecido. Debemos indicar que el crecimiento que se da esta referido a otros aspectos aparte de la infraestructura, tal como se muestra en el Cuadro N° 32.

Gráfico N° 28

CONSIDERA QUE EL C.E. CRECIO DURANTE LOS ULTIMOS 10 AÑOS



Cuadro N° 32

DE SER SI LARESPUESTA ANTERIOR;
¿PUEDE INDICARNOS EN QUE ASPECTOS?

ASPECTOS	ASPECTOS
• Infraestructura • Alumnos • Matriculas • Servicios	• Organización • Demanda de Atención • Relación Institucional • Participación Padres de familia.

Fuente: Encuesta

La relación que existe en los aspectos de crecimiento, incluye un crecimiento en alumnos, matriculas, servicios, organización, etc., para los tres primeros casos, podríamos hablar de "demanda" de mercado que ha obligado a un crecimiento organizacional. El desarrollo en todo caso no se observa, ya que a nivel educativo, este se manifiesta mediante el atraso en lograr el mejoramiento de la oferta de los centros Educativos en materia educativa, en este caso se incluye aspectos tales como calidad de recursos humanos (docentes y administrativos), equipos modernos, infraestructura de calidad con áreas y ambientes apropiados para lograr resultados de aprendizaje, etc.

La necesidad de lograr el verdadero desarrollo de los Centros Educativos, debe ser una responsabilidad de los Directores, quienes deben de tratar de conseguir los medios para financiar las múltiples necesidades que presentan, a esto se llama gestión, y sobre todo dirigida a una correcta administración.

4.5.5 Reto Frente al Nuevo Paradigma Educativo

a) Conocimiento sobre el Nuevo Paradigma Educativo

El 100% de los Directores conocen sobre el nuevo modelo educativo que se piensa implantar en nuestro país. Los Directores de los Centros Educativos, han recibido la información necesaria para poder definir, que es lo que les espera hacia el futuro, el trabajo a realizar, los cambios metodológicos en la pedagogía que aplican, el mejoramiento de los Centros Educativos desde todo punto de vista, etc.

Cuadro N° 33

¿CONOCE SOBRE EL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO QUE DEBE EMPEZAR A IMPLEMENTARSE A PARTIR DE 1999?

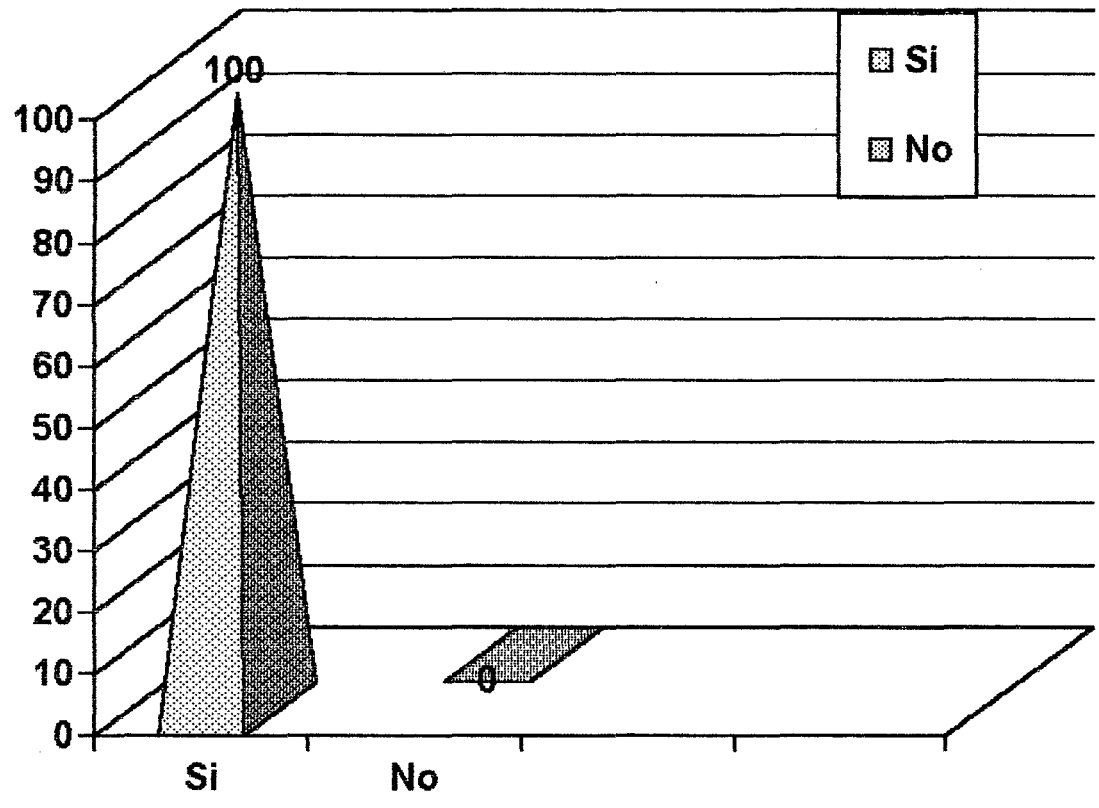
CONCEPTO	%
a) SI	100
b) NO	--
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Por lo tanto se entiende que los Directores han aceptado el conocimiento cabal del nuevo modelo, que implica por otro lado el cambio de actitud frente a lo que venían haciendo hasta el año 1998.

Gráfico Nº 29

¿CONOCE SOBRE EL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO QUE DEBE EMPEZAR A IMPLEMENTARSE A PARTIR DE 1999?



b) Calificación del Nuevo Paradigma Educativo

Cuadro N° 34

CALIFICACION DEL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO

CONCEPTO	%
a) Es bueno, pero imposible de lograr	---
b) No es bueno para nuestra realidad	---
c) Le falta complementarlo	8.3
d) Es necesario para mejorar la educación	91.7
e) No debe aplicarse porque es malo	--
TOTAL	100%

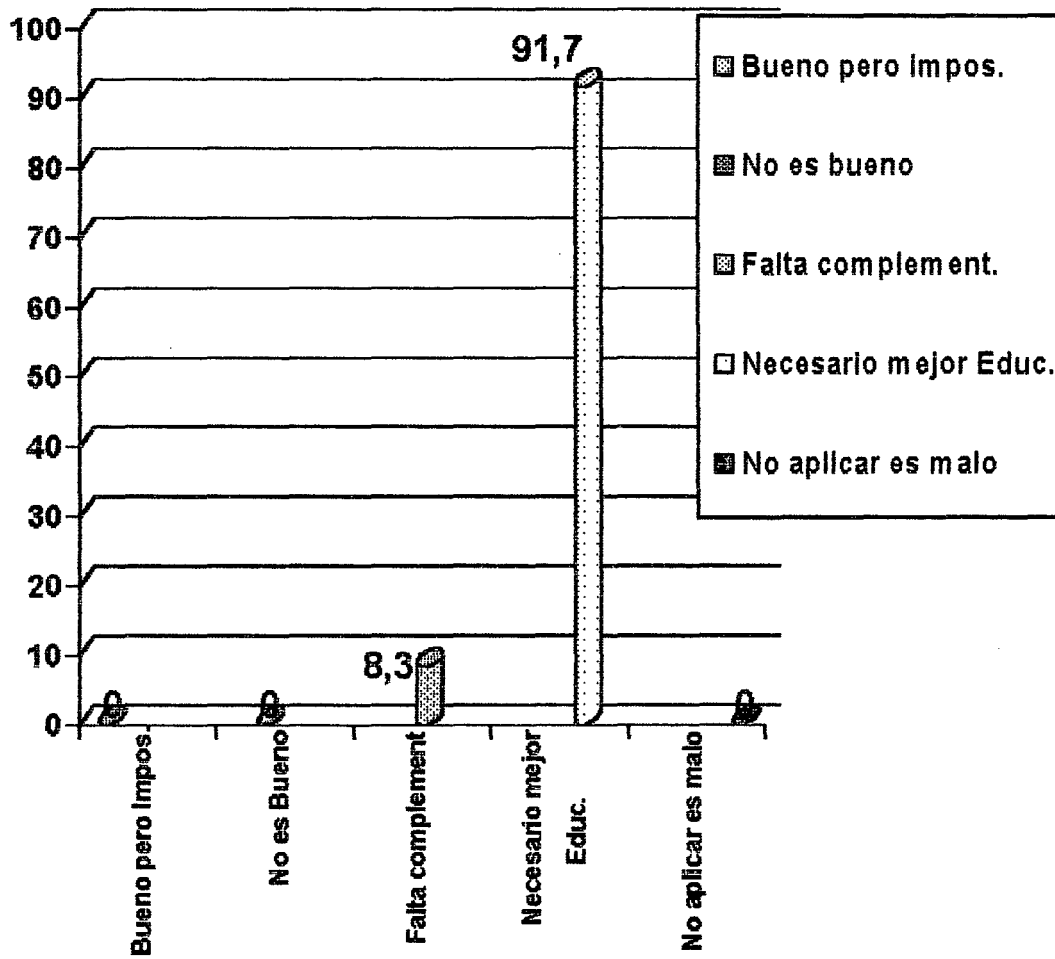
Fuente: Encuesta

Confirmando lo indicado anteriormente sobre el conocimiento del nuevo modelo educativo para los Centros Educativos del país, los Directores se atrevieron a calificarlo de "necesario para mejorar la educación" con un 91.7%, mientras que el 8.3% indico "que falta complementarlo". Nadie indico que es malo, aunque ese 8.3%, dejo entrever "que podría ser mejor".

Lo importante en todo caso, es que se tiene la certeza que va a apoyar a la educación, lo complementario para lograr los objetivos de calidad en la educación, se basa en el mejoramiento de los Centros Educativos y que ha analizando en los puntos anteriores.

Gráfico N° 30

CALIFICACION DEL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO



c) Aspectos que Contempla el Nuevo paradigma Educativo

Cuadro N° 35

NECESIDAD DE LA GESTION ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA EDUCACION

CONCEPTO	%
a) SI	87.5
b) NO	12.5
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

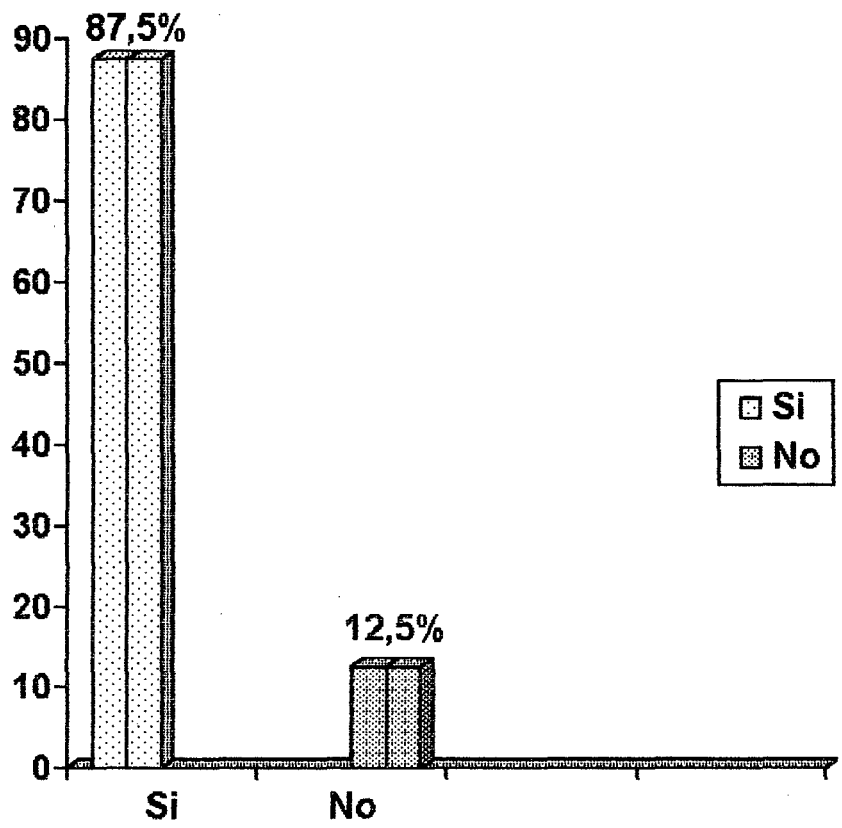
Teniendo en cuenta los retos hacia el futuro, y la necesidad de mejorar la educación, se les planteó a los Directores, si consideraban necesaria a la gestión Administrativa para lograr dicha mejora.

En este caso, el 87.5% indico que si la consideraban necesaria, mientras que el 12.5% manifestó lo contrario.

Analizando las respuestas, se llegó a la conclusión que la mayoría va a necesitar de la gestión administrativa, para lograr los objetivos que se planteen desde el punto de vista pedagógico, entendiéndose que la calidad educativa se logrará si se mejora sustancialmente los aspectos analizados en los puntos anteriores (infraestructura, laboratorios, bibliotecas, etc.), por lo que desde este punto de vista, los Directores tendrán que aplicar principios administrativos en forma técnica antes que empírica, esto, con la finalidad de lograr éxito en los planes de desarrollo de sus Centros Educativos.

Gráfico N° 31

NECESIDAD DE LA GESTION ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA EDUCACION



d) Importancia de las Gestiones Pedagógica y Administrativa

Cuadro N° 36

DE LAS DOS GESTIONES INDICADAS ANTERIORMENTE, ¿ A SU PARECER CUAL ES LA MAS IMPORTANTE?

CONCEPTO	%
a) Gestión pedagógica	70.6
b) Gestión Administrativa	29.4
TOTAL	100%

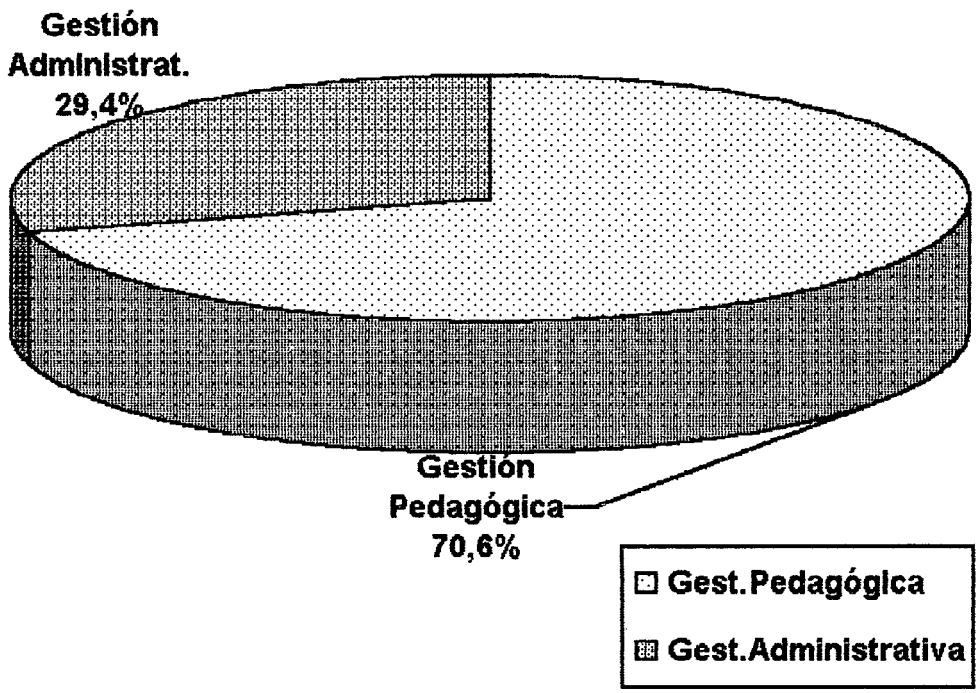
Fuente: Encuesta

Para los Directores la Gestión Pedagógica con 70.6% es más importante que la gestión administrativa con 29.4%. La respuesta es lógica, si tenemos en cuenta que el quehacer de los Centros Educativos se basa en aplicar bien los procesos pedagógicos para lograr una buena formación de las personas, al margen que la carrera profesional de los Directores está dirigida a la Pedagogía, entonces es normal que le den mayor importancia a la Gestión Pedagógica.

Sin embargo, se debe recordar que los logros de la gestión pedagógica debe basarse en una buena administración de los recursos que debe manejar el Centro Educativo; y es que los objetivos que se plasmen para mejorar y desarrollar los Colegios tiene su consistencia en la eficiencia Planificadora, Organizacional, Direccional y de Control.

Gráfico Nº 32

DE LAS DOS GESTIONES INDICADAS ANTERIORMENTE, ¿ A SU PARECER CUAL ES LA MAS IMPORTANTE



e) Los Centros Educativos y el Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI)

El Ministerio de Educación en su afán de lograr el cambio de actitud de los Directores y por ende lograr la calidad educativa, ha diseñado la formulación y ejecución de un Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) a mediano o largo plazo y que debe empezar su ejecución a partir de 1999. A los Directores se les preguntó si conocían dicho documento, tal como aparece en el cuadro siguiente.

Cuadro Nº 37

DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, PUEDE INDICARNOS ¿QUE ES EL PDI (PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL) PARA USTED? (ELIJA 3 OPCIONES)

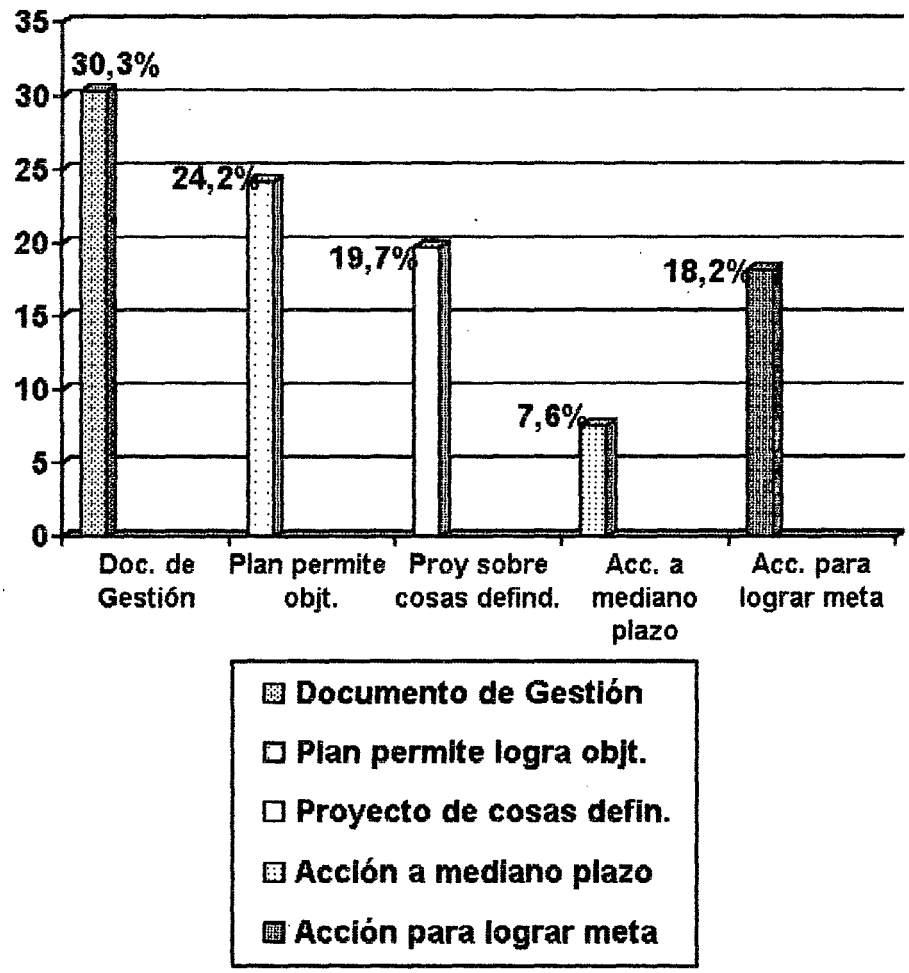
CONCEPTO	%
a) Es un documento de Gestión	30.3
b) Plan que permite lograr objetivos	24.2
c) Proyecto sobre cosas definidas	19.7
d) Acción a mediano plazo	7.6
e) Acción para lograr metas	18.2
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Las respuestas que dieron, están encuadradas dentro de lo que realmente significa un Proyecto, habiéndose inclinado la mayoría de Directores a definirla como "documentos de gestión" con 30.3%, mientras que un 24.2% lo definió como "Plan que permite lograr objetivos. El resto eligió otras respuestas que tienen relación con lo que es un proyecto.

Gráfico N° 33

DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, PUEDE INDICARNOS ¿QUE ES EL PDI (PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL) PARA USTED? (ELIJA 3 OPCIONES)



Lo importante en este aspecto, es que los Directores tienen la oportunidad de mejorar su actividad de gerentes de los Centros Educativos, y es que al trabajar con Planes a mediano o largo plazo, podrán mejorar la calidad educativa mediante actividades programadas y esperando resultados de desarrollo integral.

El PDI, cuenta con componentes propios, que son importantes para proyectar al Centro Educativo, razón por la que se les pregunto sobre estos y la importancia que le daban, tal como aparece en el Cuadro N° 38.

Cuadro N° 38

DE LOS COMPONENTES DEL PDI, INDIQUE ¿CUALES SON LOS MAS IMPORTANTES?

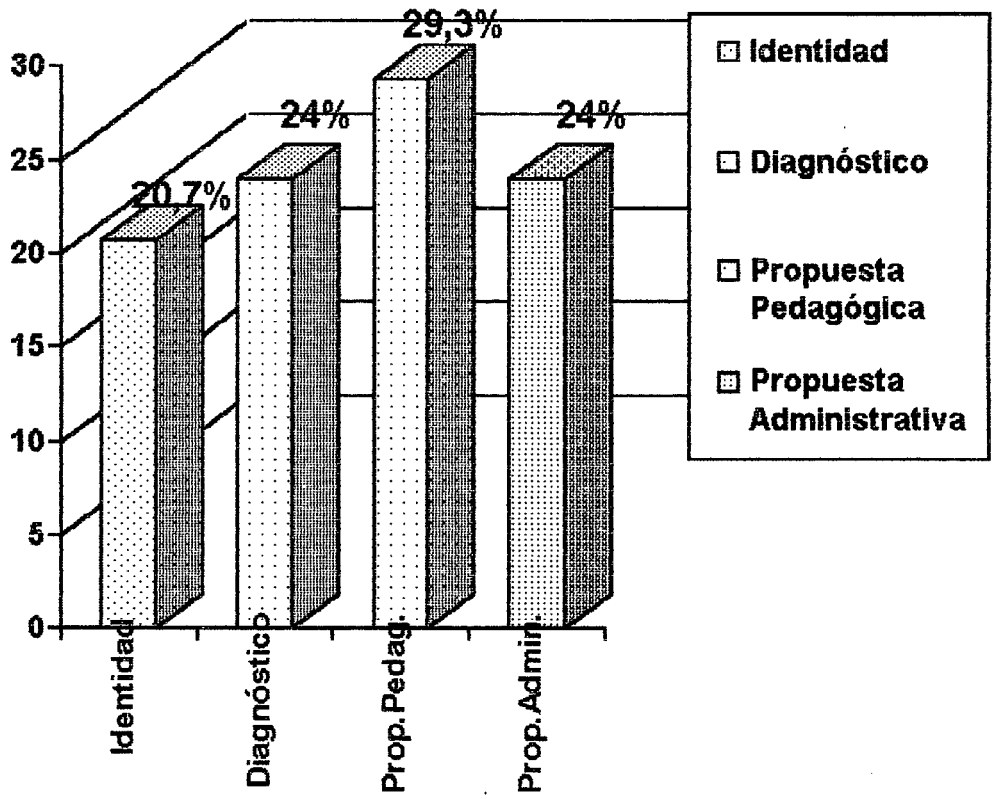
CONCEPTO	%
a) Identidad	20.7
b) Diagnostico	24.0
c) Propuesta Pedagógica	29.3
d) Prop. Administrativa	24.0
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

La relación que dan sobre la importancia de cada uno de los componentes del PDI, nos ha permitido medir el grado de conocimiento para poner el conocimiento de los Directores sobre estos, siendo los resultados los siguientes:

Gráfico N° 34

DE LOS COMPONENTES DEL PDI, INDIQUE ¿CUALES SON LOS MAS IMPORTANTES?



⇒ **Identidad:** Con 20.7% refleja el componente con menos importancia para los Directores. La identidad, es el inició de un PDI Educativo, ya que en este se anotan las características del Centro Educativo, basadas en lo que son y las aspiraciones hacia el futuro desde el punto de vista filosófico.

⇒ **Diagnostico**: Con 24.0% mantiene un segundo lugar en importancia. El diagnostico ha estado dirigido para conocer las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas del centro educativo en sus distintas áreas y actividades que desarrolla.

⇒ **Propuesta Pedagógica:** Con 29.3% ocupa el primer lugar en importancia. Se integran en este componente los objetivos, medios a utilizar para lograr los objetivos y cronograma de aplicación; marco teórico sobre lo que se espera lograr a futuro desde el punto de vista de la educación.

⇒ **Propuesta Administrativa:** También refleja el 24.0% de importancia, al igual que el Diagnostico. Contempla este componente el tipo de gestión que se va a emplear, la organización a emplear, manejo de recursos humanos, financiero, económicos, materiales, etc., además de la integración de Proyectos de Innovación, que tienen su base en la Propuesta Pedagógica.

Indudablemente que todos los componentes son importantes, y en este caso también es valido que se inclinen al aspecto Pedagógico como el más importante; las razones las hemos mencionado anteriormente, aunque debe rescatarse el peso que le dan al Diagnostico y a la Gestión Administrativa como los segundos en importancia, ya que el primero es base para conocer él lo que tiene y lo que le falta al Centro Educativo desde todo punto de vista, mientras

que el segundo es esencial para llevar a cabo una gerencia ordenada que permita la eficiencia y logro de los objetivos que se fijen los Directores.

f) Gestión de los Componentes del PDI

Cuadro Nº 39

¿CREE Ud. ESTAR PREPARADO PARA HACER GESTION DE LOS COMPONENTES PEDAGÓGICO Y ADMINISTRATIVO?

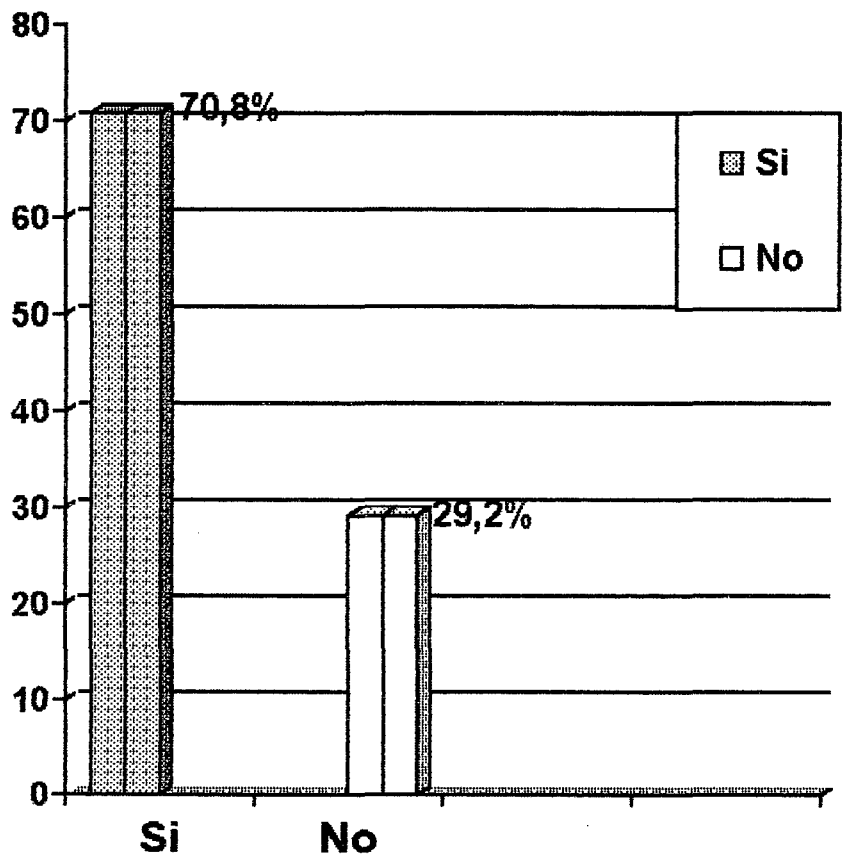
CONCEPTO	%
a) SI	70.8
b) NO	29.2
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

La necesidad de conocer si realmente los Directores se encuentran preparados para realizar la gestión Pedagógica y Administrativa, hizo que se preguntará sobre este aspecto, las respuestas que obtuvimos fue de un 70.8% afirmativo, lo que significa que este porcentaje se considera preparado para realizar ambas gestiones, mientras que un 29.2% de los Directores de los Centros Educativos consideran que no se encuentran preparados.

Gráfico N° 35

¿CREE Ud. ESTAR PREPARADO PARA HACER GESTION DE LOS COMPONENTES PEDAGÓGICO Y ADMINISTRATIVO?



Las respuestas que han dado los responsables de la conducción de los Centros Educativos y para el segundo caso, son una muestra de reconocer las limitaciones que tienen sobre los conocimientos de gestión, este es un problema para lograr los objetivos del Nuevo Paradigma Educativo, ya que hablamos de un 29.2% que no tiene la capacidad o no esta preparado para obtener resultados de desarrollo en la educación. Para los Directores que afirman estar preparados para realizar las gestiones indicadas, es bueno que se tengan confianza y que crean en sus posibilidades, el que les falte o no preparación lo van a determinar en algún momento, lo cierto es que ya han recibido una capacitación integral inicial, lo que les permite conocer la realidad de una gestión más técnica. Nuestro objetivo en todo caso, es dar a los Directores los instrumentos o herramientas que les permita generar resultados planificados.

Medición de la capacidad de gestión

Cuadro N° 40

¿PODRIA DAR UN PORCENTAJE SOBRE LA CAPACIDAD DE GESTION EN CADA UNO DE LOS COMPONENTES INDICADOS?

CONCEPTO	%
a) Gestión Administrativa	
00 a 50 %	58.3
51 a 100%	41.7
b) Gestión Pedagógica	
00 a 50%	25.0
51 a 100%	75.0
TOTAL	100%

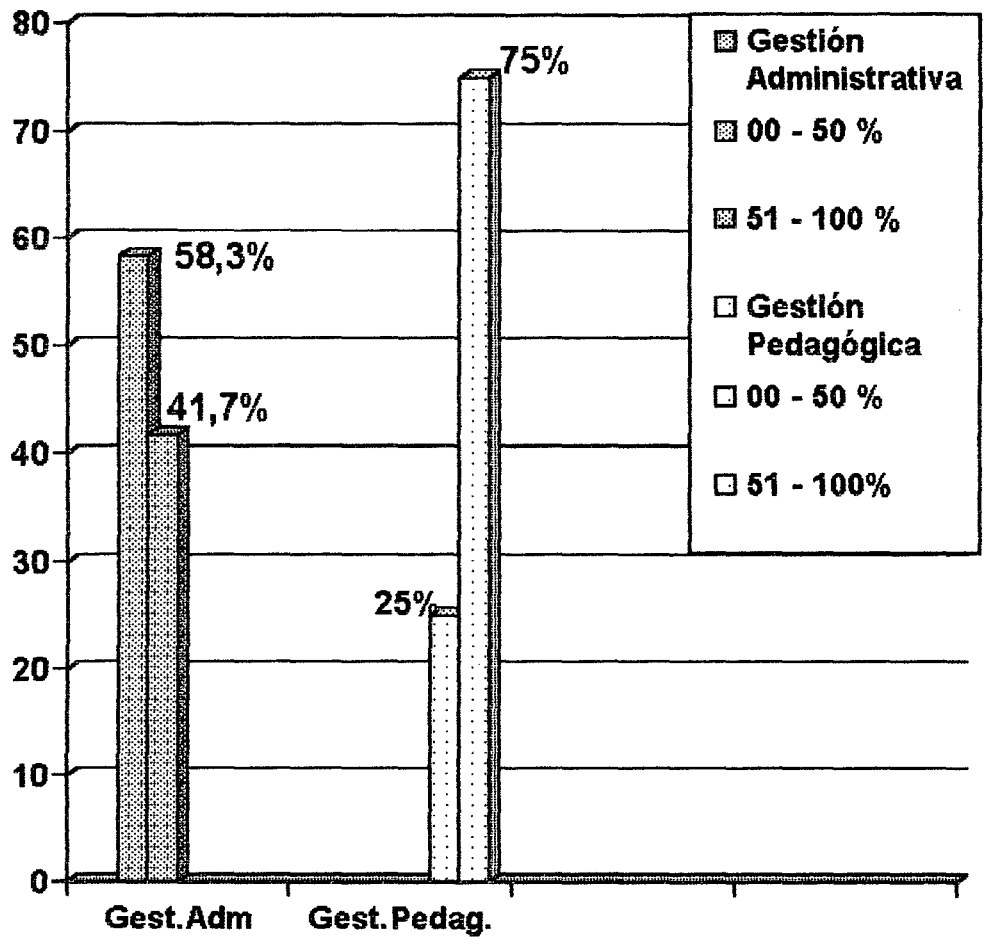
Fuente: Encuesta

Ver las propias posibilidades de los Directores como medida o autoanálisis de lo que pueden hacer en cada una de las gestiones que se están tratando, es lograr el reconocimiento de lo que pueden dar en materia de aporte a la consecución de los objetivos del cambio en la educación que se espera para el futuro. Las respuestas que se ofrecen en el Cuadro Nº 40 nos indica que en la gestión administrativa, el 58.3% mide su capacidad entre el 00 a 50%, mientras que el 41.7% esta en el rango de 51 a 100%, esto equivale a que más del 50% no tiene conocimientos sobre gestión administrativa, reconociendo en este caso sus limitaciones para poder lograr una buena gestión en esta área; el otro porcentaje, sugiere que los Directores han logrado compenetrarse con la administración en menos del 50%, las posibilidades de éxito podrían ser mayores, pero siempre y cuando conduzcan los Centros Educativos desde el punto de vista técnico.

Para la gestión pedagógica, los porcentajes de reconocimiento de capacidad fueron del 00 al 50% de 25.0% de Directores que se califican con posibilidades de una buena gestión en esta área, mientras que en el rango del 51 al 100%, el 75.0% indico que se encuentran en este valor de capacidad. Los resultados que se han obtenido en ambas gestiones, están dentro de lo que se viene tratando en cuanto a conocimientos, capacidades, conocimientos e importancia de los componentes del PDI por parte de los señores Directores de los Centros Educativos.

Gráfico Nº 36

¿PODRIA DAR UN PORCENTAJE SOBRE LA CAPACIDAD DE GESTION EN CADA UNO DE LOS COMPONENTES INDICADOS?



g) Preparación de Personas para lograr Objetivos de Gestión Administrativa

El éxito de la aplicación de planes en una organización, depende de la persona que dirija las áreas involucradas en el logro de objetivos.

La gestión pedagógica es un área que compete netamente a los especializados en la educación, bajo cierto tipos de procesos técnicos que permitan la formación integral de las personas, la gestión administrativa es competencia de personas preparadas para realizar gestión, es decir formulando, aplicando y controlando los planes iniciales de la organización educativa, que como resultado permita a la gestión pedagógica lograr los objetivos que se han trazado.

Los Directores son conscientes de la necesidad de contar con personal que tengan los suficientes conocimientos técnicos en materia de gestión para ambas áreas, esto se manifiesta en el Cuadro N° 41.

Cuadro N° 41

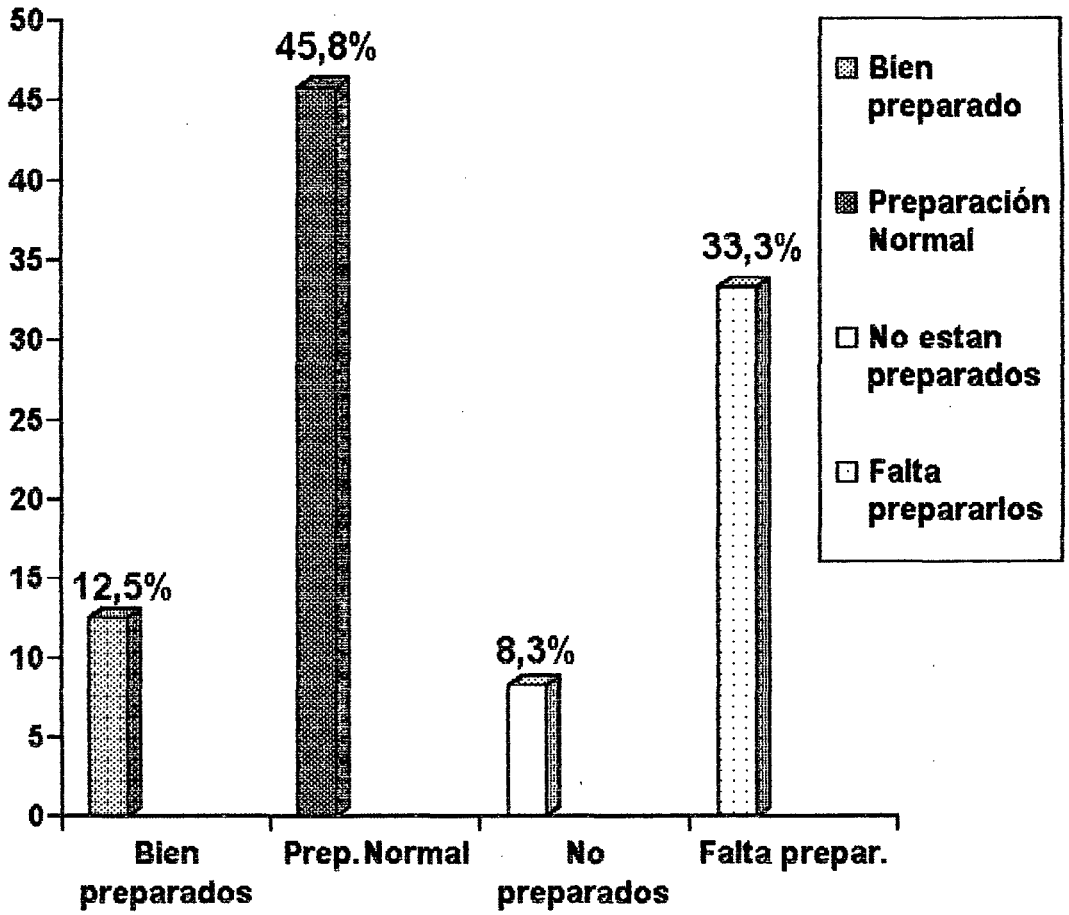
¿CONSIDERA PREPARADA A LA PERSONA ENCARGADA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA?

CONCEPTO	%
a) Bien Preparada	12.5
b) Preparación Normal	45.8
c) No están preparados	8.3
d) Falta Prepararlos	33.3
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Gráfico Nº 37

¿CONSIDERA PREPARADA A LA PERSONA ENCARGADA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA?



De acuerdo a los resultados que se obtuvieron en este aspecto, sólo el 12.5% de los Directores señalaron que la persona encargada "esta bien preparada" para realizar la gestión administrativa, el 45.8% indicaron que tienen una "preparación normal", mientras que el 8.3% manifiestas que "no están preparados" y el 33.3% indican que "les falta preparación".

Considerando las respuestas que existen en este aspecto debe indicarse que las dos últimas opciones suman 41.6% de encargados del área administrativa, que no están preparados o que les falta preparación, para asumir un área tan importante como la que estamos tratando, aquí encontramos una justificación más a la necesidad de contar con personas capacitadas para lograr el equilibrio de gestión que van a realizar los Directores en sus respectivos Centros Educativos.

En cuanto a las dos primeros variables, se debe indicar que las respuestas están dentro de una medición casi normal, aunque sería bueno medir la capacidad desde el punto de vista de una evaluación sobre conocimientos de gestión administrativa, que permita definir el verdadero alcance de las capacidades en está área.

h) Logro de Gestión Administrativa sin Personal Especializado

Lograr éxito en la Gestión Administrativa, supone conocimiento de lo que se va a hacer durante el desarrollo de actividades de los Centros Educativos. Bajo esta concepción, a los Directores se les pidió indicar si era factible lograr los resultados esperados sin contar con técnicos especializados en Administración (Cuadro N° 42).

Cuadro Nº 42

¿INDIQUE SI LA GESTION ADMINISTRATIVA ES FACTIBLE DE LOGRARLA SIN PERSONAL ESPECIALIZADOEN ADMINISTRACION?

CONCEPTO	%
a) Totalmente	8.3
b) Con Dificultades	75.0
c) No se va lograr	12.5
d) No sabe/No opina	4.2
TOTAL	100%

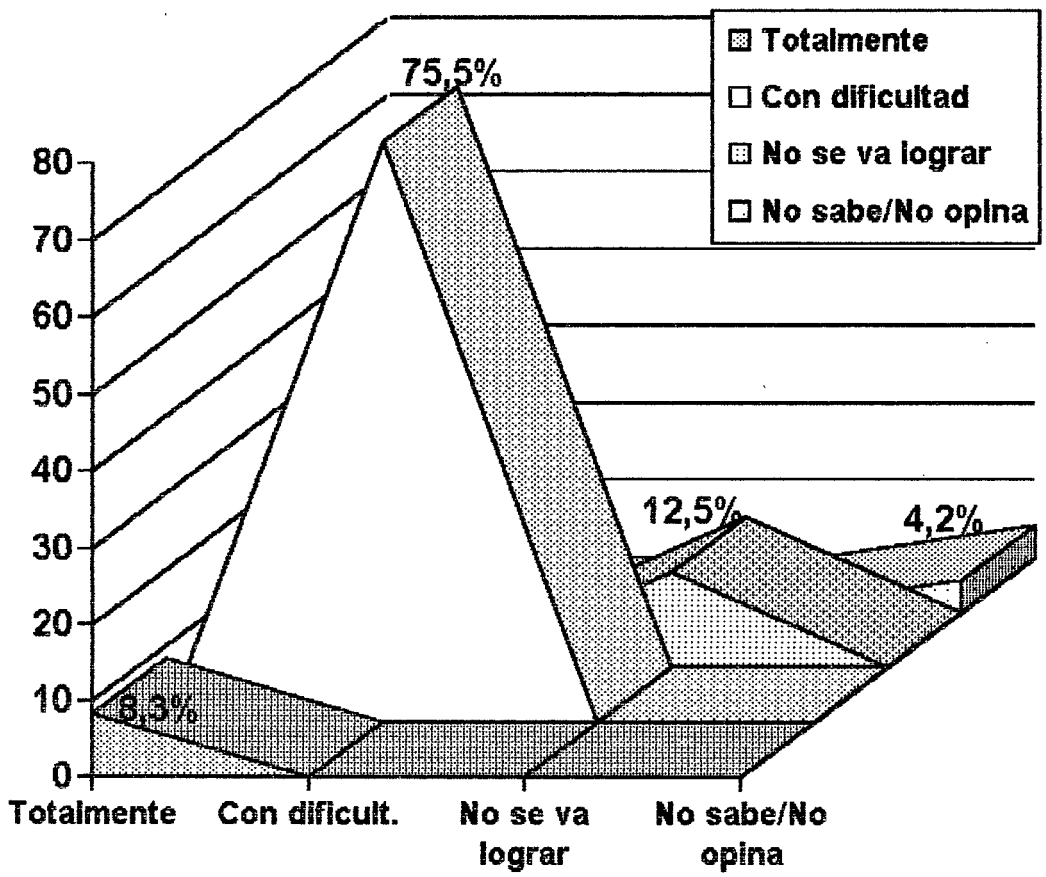
Fuente: Encuesta

Para este caso los Directores asumieron una actitud un poco reservada, ya que solo el 8.3% indicaba la posibilidad de "éxito total" en la gestión administrativa sin personal especializado, para que otros asignaran el 75.0% "con dificultad", el 12.5% indico que "no se va a lograr", mientras que el 4.2% no quiso opinar.

El reconocimiento de los Directores a las dificultades que pueden encontrar si es que no trabajan con personal especializado en administración, nos deja entrever que es necesario proyectar algunas acciones que permitan complementar la falta de conocimiento de las personas que se van a encargar del área administrativa, situación que se verá en la propuesta de solución a los problemas de los Centros Educativos en este contexto.

Gráfico Nº 38

INDIQUE SI LA GESTION ADMINISTRATIVA ES FACTIBLE DE LOGRARLA SIN PERSONAL ESPECIALIZADO EN ADMINISTRACION



i) **Capacitación Recibida para Lograr Conocimientos sobre Administración**

Mediante Convenio entre el Ministerio de Educación y la Universidad Nacional de Ucayali, llevó a cabo un Programa de Capacitación (PLANCGED) para los Directores de los Centros Educativos de Inicial, Primaria y Secundaria. Este programa se desarrolla desde el mes de Agosto a Diciembre de 1998.

El módulo que se aplicó estuvo dirigido a una capacitación de 126 horas dirigidas al aspecto genérico sobre el Nuevo Modelo Educativo, Gestión Administrativa, Proyectos de Innovación y Gestión Pedagógica; más 80 horas de Asesoría para la elaboración del Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) y 26 horas para determinar la aplicabilidad de los PDI.

Es de suponer que la capacitación debe dar sus frutos a partir de 1999, ya que el Ministerio de Educación va a exigir a los Directores, para que inicien el mejoramiento de los Centros Educativos y que al término de 7 a 10 años se logre la calidad educativa frente a los cambios exigidos.

Esta es una razón por la que se les pregunto a los Directores si es que tenían suficiente conocimiento sobre Administración, ya que uno de los medios para lograr se cumplan los objetivos que se planteen, va a estar dirigido al cambio de actitud en materia de gestión.

La pregunta con sus respectivos porcentajes se anotan en el Cuadro N° 43; y en ella se presentan algunas opciones de respuesta sobre el tema.

Cuadro Nº 43

CAPACITACION RECIBIDA COMO DIRECTOR PARA LOGRAR CONOCIMIENTOS SOBRE ADMINISTRACION

CONCEPTO	%
a) Ha sido muy suficiente	8.3
b) Solo suficiente	50.0
c) No ha sido suficiente	41.47
d) No sabe/ No opina	00.0
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

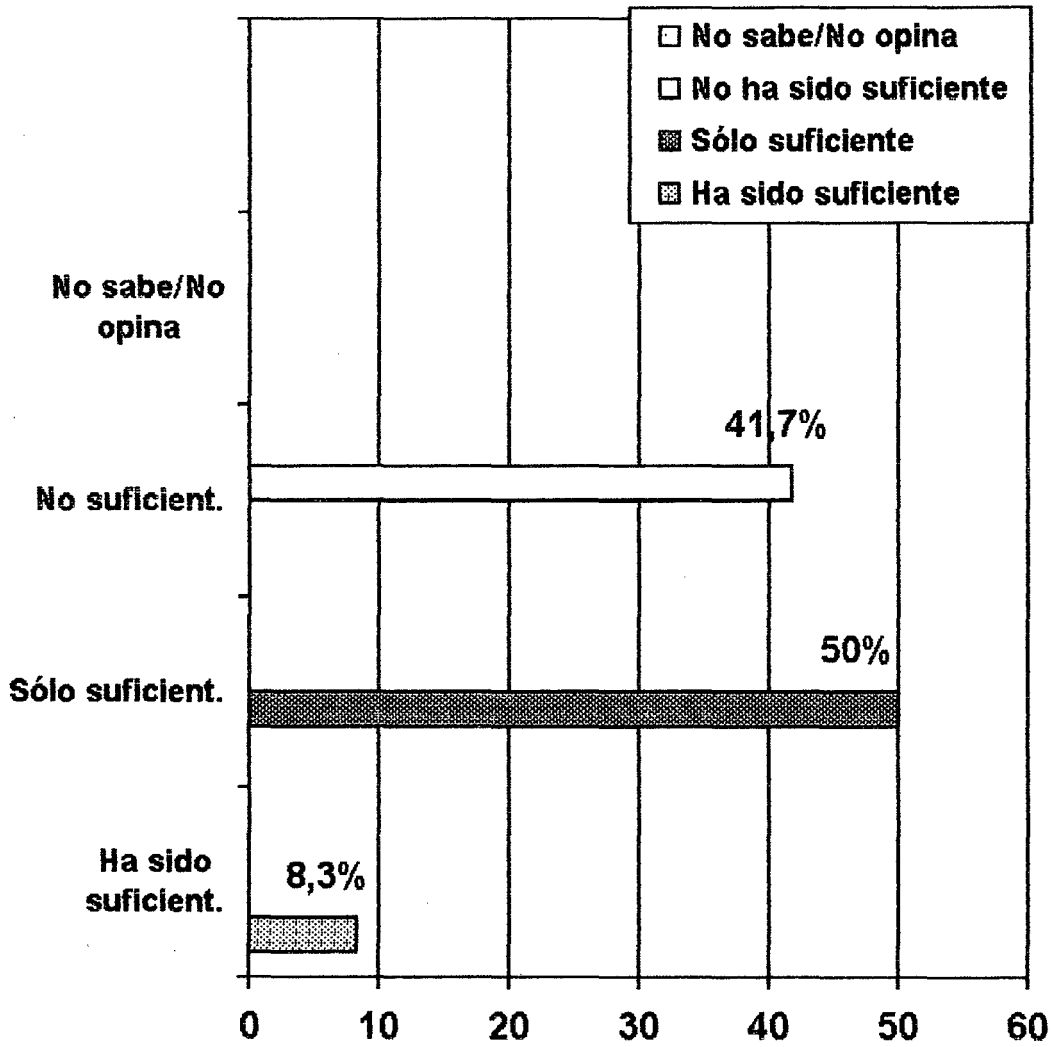
Analizando las respuestas, debemos indicar que los Directores consideran de "solo suficiente" la capacitación recibida con 50.0% y "no ha sido suficiente" con 41.47%. En estos casos, los Directores tienen sus dudas que la capacitación recibida les permita avanzar en forma técnica, más que nada por determinar que aun les falta complementar lo aprendido en el módulo que se les dio, sin embargo existe un 8.3% que indica que "ha sido muy suficiente" la capacitación recibida por parte de la Universidad.

j) Necesidad de un Profesional en Administración

Sin llegar a la autosuficiencia de los profesionales en Administración, o de aquellos que se están preparando para gerenciar en el futuro, hemos considerado la necesidad de preguntar a los Directores. si consideran necesario que exista un Licenciado o un Bachiller en Administración en los Centros Educativos, esto, con la finalidad de facilitarles su labor, o en todo caso, de lograr que se desarrolle una gestión más técnica que empírica.

Gráfico Nº 39

CAPACITACION RECIBIDA COMO DIRECTOR PARA LOGRAR CONOCIMIENTOS SOBRE ADMINISTRACION



Cuadro Nº 44

CONVENIENCIA DE UN LICENCIADO O BACHILLER EN ADMINISTRACION PARA REALIZAR MEJOR GESTION EN EL C.E.

CONCEPTO	%
a) Es muy necesario	12.5
b) Es Necesario	75.0
c) No es necesario	12.5
d) No sabe / No opina	0.00
TOTAL	100%

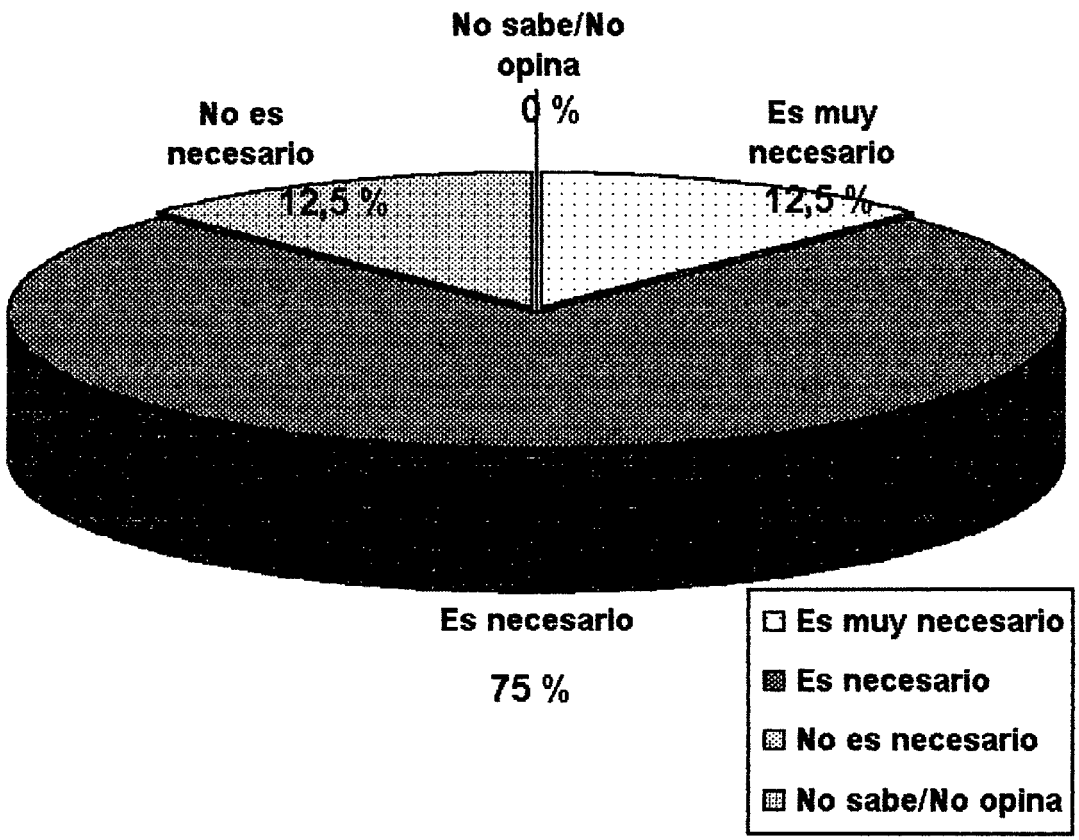
Fuente: Encuesta

Las respuestas que dan los Directores frente a la necesidad de un profesional para que haga gestión administrativa es clara, en este sentido, el 12.5% indica que "es muy necesario" y el 75.0% que "es necesario" contar con un profesional en Administración para que realice mejor gestión en el Centro Educativo. Sólo otro 12.5% no cree que sea necesaria esta opción.

Hasta aquí, se nota la necesidad de contar con un profesional en Administración para lograr llevar a cabo una gestión técnica y más ordenada de los Centros Educativos del Estado; y es que los Directores son conscientes que para lograr enfrentar el reto que significa el Nuevo Paradigma Educativo y lograr la calidad en este sector, no basta con tener entusiasmo e intentar gerenciar un área de especialidad como es la administrativa. El problema en todo caso para los Directores, son las disposiciones del Ministerio de Educación que normalmente encargan las Sub Direcciones tanto Pedagógica como Administrativa a profesores nombrados, así no reúnan los requisitos para hacerse cargo de estas áreas.

Gráfico Nº 40

CONVENIENCIA DE UN LICENCIADO O BACHILLER EN ADMINISTRACION PARA REALIZAR MEJOR GESTION EN EL C.E.



k) La Administración: Soporte para lograr Objetivos Pedagógicos

Cuadro N° 45

LA GESTION ADMINISTRATIVA: COMO SOPORTE QUE PROVEE RECURSOS NECESARIOS PARA LOGRAR OBJETIVOS PEDAGOGICOS

CONCEPTO	%
a) SI	95.8
b) NO	4.2
TOTAL	100%

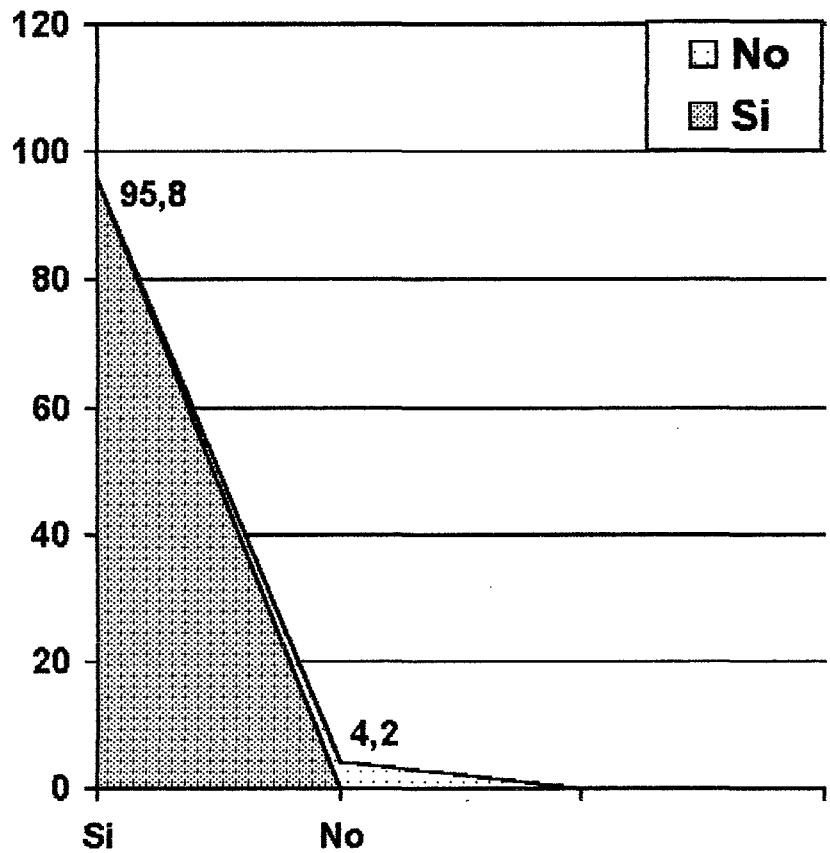
Fuente: Encuesta

El 95.8% de los Directores de los Centros Educativos, cree que la gestión administrativa se constituye en un soporte para lograr los objetivos planteados en el área pedagógica, y solo el 4.2% no cree que es así.

En este sentido, los Directores han logrado determinar que frente a las necesidades que se plantean en las propuestas Pedagógicas, es necesario contar con un buen soporte como es la Administración, que les permitirá proveer de los recursos necesarios para llegar a los objetivos previstos en sus planes de acción.

Gráfico N° 41

LA GESTION ADMINISTRATIVA: COMO SOPORTE QUE PROVEE RECURSOS NECESARIOS PARA LOGRAR OBJETIVOS PEDAGOGICOS



Los Directores dan algunas razones de ¿por qué? de su respuesta frente a lo mencionado anteriormente, razones que en la mayoría de casos están encuadrada en lo que realmente es la Administración, bajo esta perspectiva, las razones dadas por los responsables de los Centros Educativos son los siguientes:

- ⇒ Ambas se relacionan
- ⇒ No existen técnicas
- ⇒ Área administrativa tiene plan de trabajo
- ⇒ Permite crear campos
- ⇒ Organiza y planifica
- ⇒ Todos los Proyectos dependen de la administración
- ⇒ Se logran objetivos y metas
- ⇒ Para proveer los recursos
- ⇒ Depende del área administración para lograr mejor área pedagógica.

I) El Director y su Preparación como Gerente

Cuadro Nº 46

USTED COMO GERENTE DEL C.E. PUEDE INDICARNOS SI SE SIENTE PREPARADO PARA:

CONCEPTO	%
a) Formular Planes Operativos Anuales	83.3
b) Administrar los recursos humanos con las técnicas modernas de gestión	79.2
c) Formular presupuesto anuales	54.2
d) Formular proyectos de innovación	79.2
e) Administración la caja del C.E.	66.7
f) Organizar el Centro Educativo	83.3
g) Preparar Documentos de Gestión	83.3
h) Otros	33.3

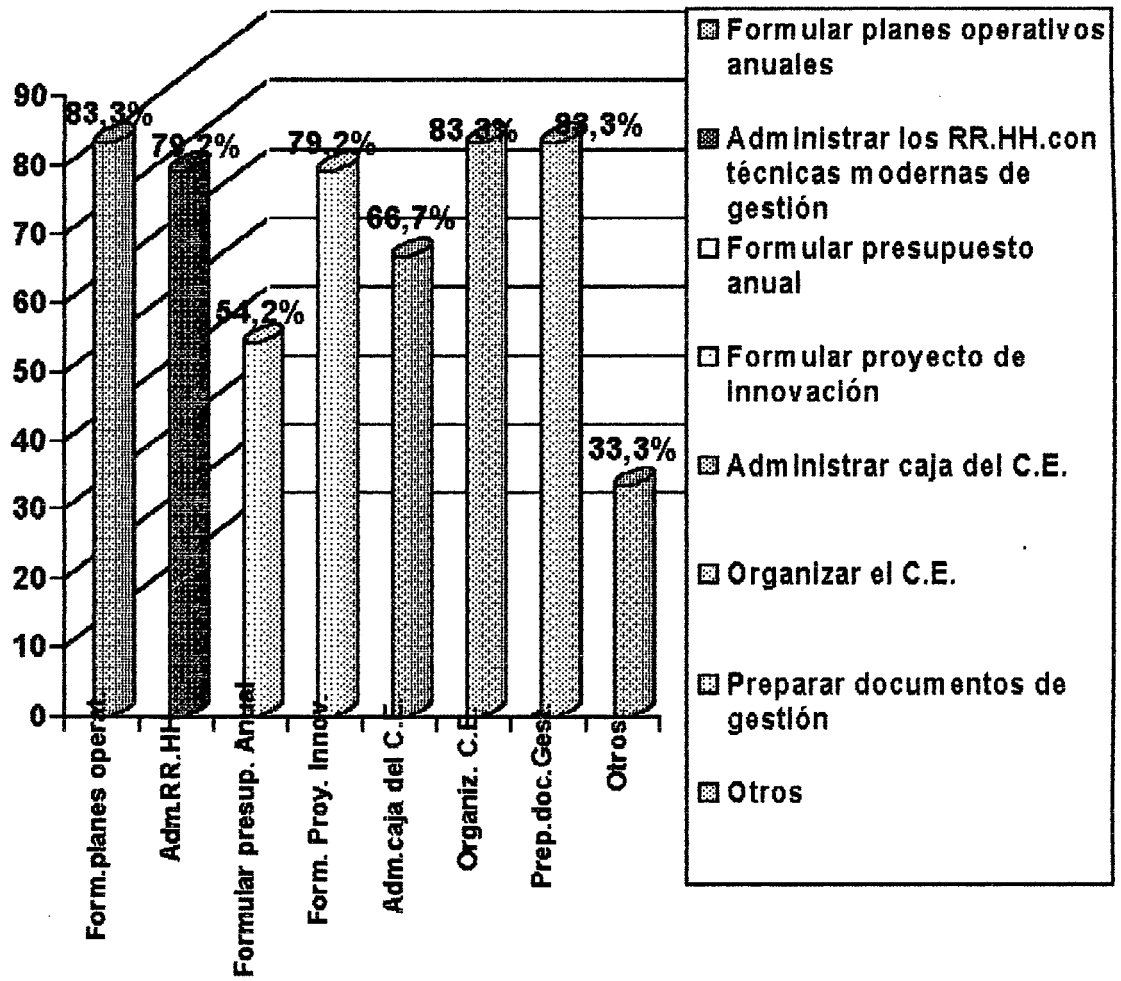
Fuente: Encuesta

Los conocimientos de la Administración es parte de la preparación de las personas para lograr llevar a cabo una gestión eficiente.

Los Directores encuestados, manifestaron que conocen y se sienten preparados para hacer gestión en las opciones que se les presento en el Cuadro Nº 46. La respuesta que optaron fue más de una, razón por la que los porcentajes sobrepasan la sumatoria de 100% al final del cuadro.

Gráfico Nº 42

USTED COMO GERENTE DEL C.E. PUEDE INDICARNOS SI SE SIENTE PREPARADO PARA:



Los resultados nos indican que los Directores consideran estar preparados para aplicar algunas acciones propias de la gestión gerencial, esto es positivo por cuanto, el tener idea o conocer sobre la administración, va a permitir que los responsables de los Centros Educativos puedan supervisar el área administrativa en forma directa, es decir, ver si el encargado de esta área cumple con las disposiciones y normas; a la vez de poder determinar si se están cumpliendo con los objetivos del Centro Educativo.

4.5.6 Algunas Apreciaciones Físicas del Centro Educativo

Como datos complementarios para poder medir la gestión que se ha realizado en los Centros Educativos, se llevó a cabo la observación de la infraestructura y equipos de este. Los datos obtenidos ha dado como resultados conocer el real estado de los Colegios frente a lo que se quiere lograr hacia un futuro próximo, es decir la calidad educativa en forma integral.

a) De las Oficinas Administrativas

Las Oficinas de un Centro Educativo, deben tener una buena ubicación frente al conglomerado de estudiantes y demás infraestructura que existe en el edificio; la tranquilidad que se necesita para poder trabajar sobre la base de las actividades del Director, Sub Directores y demás personal que labora en dichas áreas, es necesario para lograr eficiencia en el trabajo. A todo esto, determinar una óptima distribución en estas áreas, debe permitir el dinamismo y el logro de resultados dirigidos a la calidad en la enseñanza.

Cuadro N° 47

UBICACIÓN DE LAS OFICINAS

CONCEPTO	%
a) Están bien ubicadas	58.3
b) No están bien ubicadas	41.7
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

De las apreciaciones sobre la ubicación de las oficinas hemos podido determinar que el 58.3% tienen una ubicación buena, aunque existen algunos Centros Educativos dentro de este segmento, que no reflejan orden dentro de estas, lo que crea ciertos problemas de funcionalidad en las operaciones que realizan.

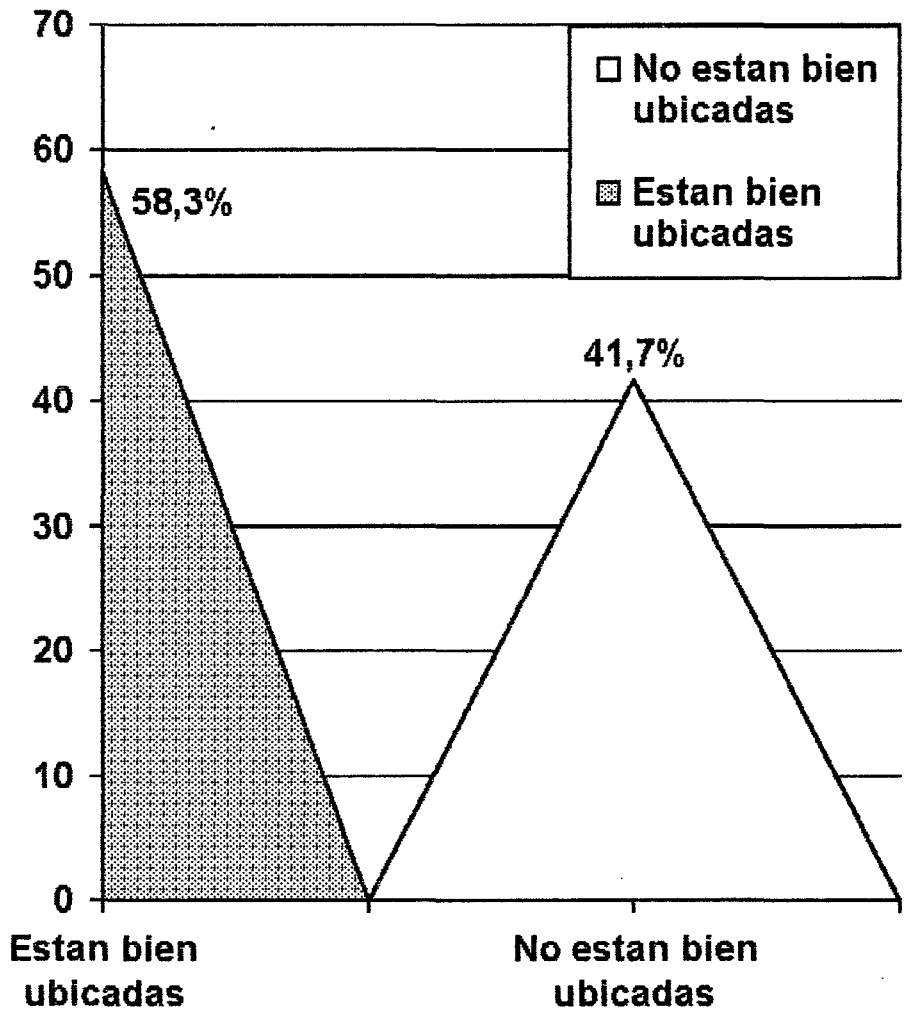
El 41.7% de los Centros Educativos observados, refleja mala ubicación de las oficinas dentro del Plantel, la razón es que estos se encuentran ubicados cerca a las aulas y patio, lo que no les permite tranquilidad para concentrar sus esfuerzos en las actividades que desarrollan.

b) Distribución de las Oficinas

La distribución física de un área institucional u organizacional, requiere de la aplicación de la racionalización, esto para hacerla más efectiva.

Gráfico Nº 43

UBICACIÓN DE LAS OFICINAS



Cuadro N° 48

DISTRIBUCION DE LAS OFICINAS

CONCEPTO	%
a) Bien distribuidas	29.2
b) Mal distribuidas	70.8
TOTAL	100%

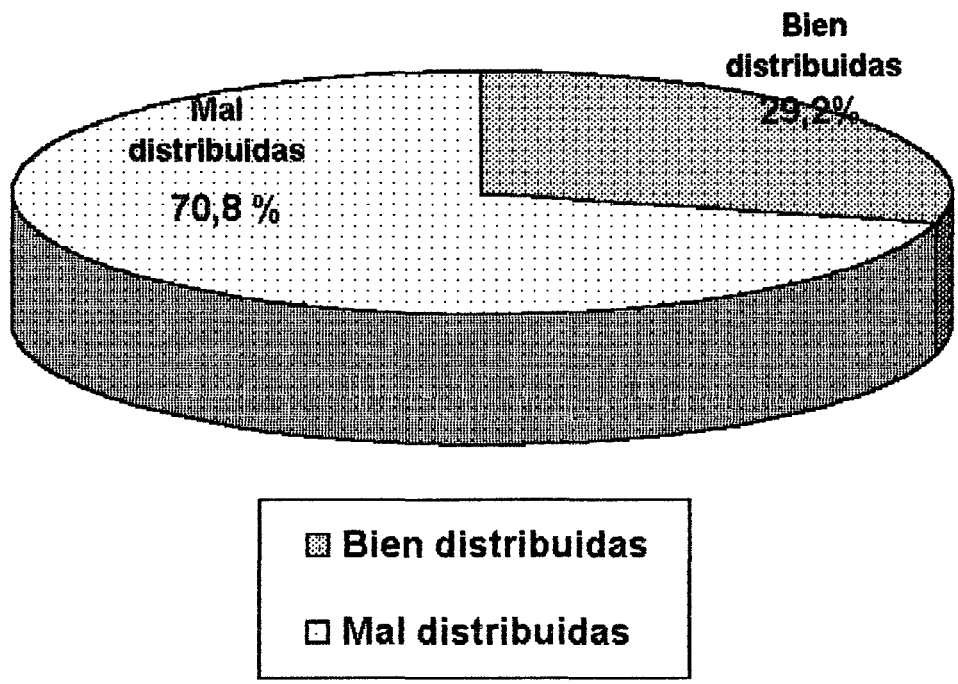
Fuente: Encuesta

Teniendo en cuenta estos aspectos, se debe indicar que en la distribución interna de las oficinas de los Colegios, está se ha realizado sin tomar en cuenta elementos importantes como, la ubicación de las personas que van a trabajar, los muebles que existen no están adecuados a las necesidades de los recursos humanos y la operatividad que se requiere para lograr una labor eficiente, y es que en algunos casos hemos encontrado a secretarias "escondidas" dentro de las oficinas, como queriendo evitar contacto con las personas que necesitan de sus servicios, archivadores alejados de las personas que la utilizan permanentemente, etc.

Desde este punto de vista, las observaciones realizadas, nos da que solamente el 29.2% de los Centros Educativos, mantiene una distribución interna de las oficinas en forma óptima, mientras que el 70.8% no guarda relación con una distribución de acuerdo a la racionalización de espacio que debe existir para estas.

Gráfico Nº 44

DISTRIBUCION DE LAS OFICINAS



c) **Orden y Calidad de las Oficinas**

Cuadro N° 49

FALTA ORDEN Y CALIDAD

CONCEPTO	%
a) Sin orden y calidad	66.7
b) Con orden y calidad	33.3
TOTAL	100%

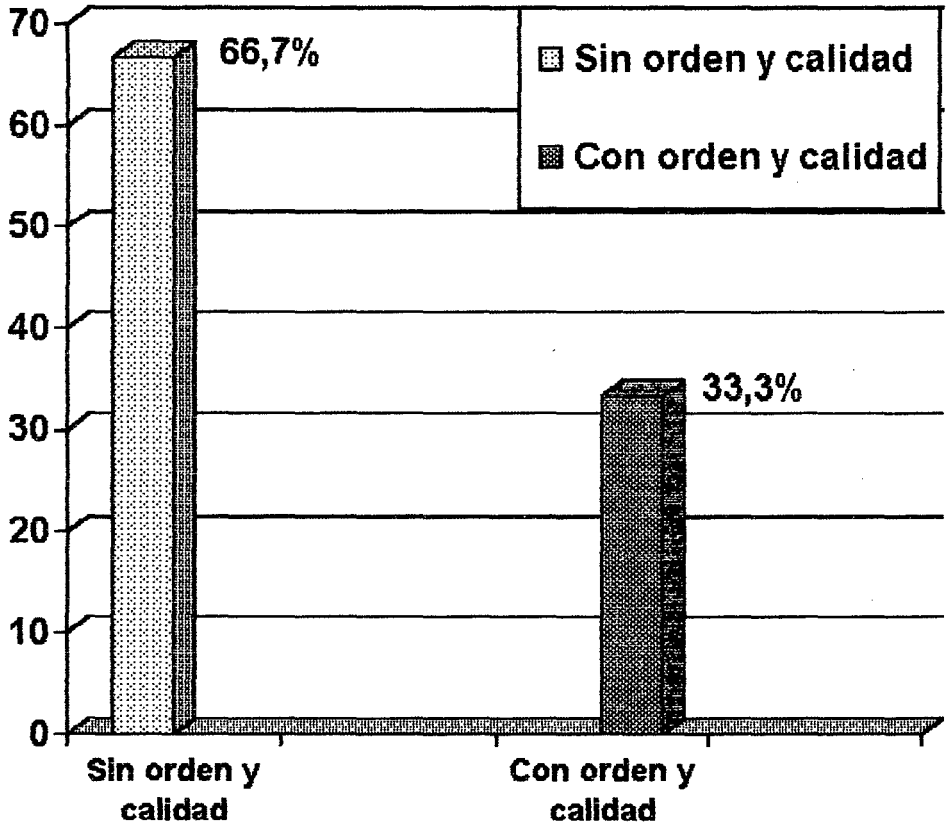
Fuente: Encuesta

El orden de los ambientes permite en la mayoría de los casos la calidad en los resultados de las actividades que se desarrollan. Desde este punto de vista, cuando hemos realizado a cabo las investigaciones, a un 66.7% de los Centros Educativos se les observo la falta de orden en las oficinas, y tan solo el 33.3% mantiene orden en los documentos, muebles y otros enseres que existen dentro de las oficinas.

El desorden que existe en las oficinas de los centros Educativos, muchas veces tiene su origen en la falta de una correcta Dirección; ya que la adecuación de los recursos de toda naturaleza depende de lo que disponga, por ejemplo, el encargado del área, aunque las disposiciones de racionalización normalmente se encuadran en un análisis integral de circuito racional que busque la eficiencia de las operaciones que se realizan. Los Centros Educativos, por su naturaleza y por los objetivos que busca frente al mejoramiento de la educación, deben tratar de lograr que los recursos estén en orden y que tengan la calidad del caso en las actividades educativas.

Gráfico N° 45

FALTA ORDEN Y CALIDAD



d) Implementación de las Oficinas de los Centros Educativos

la tecnología actual nos indica que las oficinas sea de cualesquier naturaleza, deben estar implementadas con equipos y muebles modernos para lograr eliminar costos mediante la eficiencia operativa.

Cuadro N° 50

NO ESTÁN BIEN IMPLEMENTADOS

CONCEPTO	%
a) Están implementadas	16.7
b) Sin implementar	83.3
TOTAL	100%

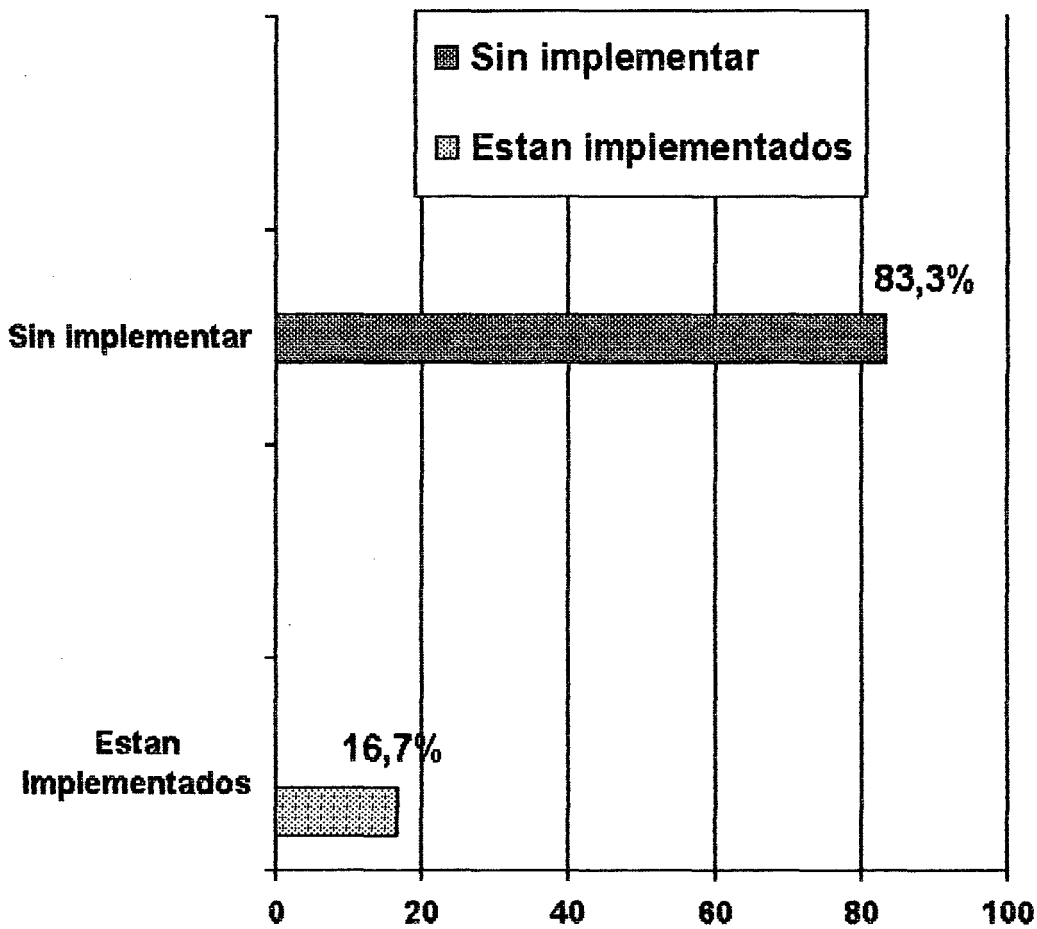
Fuente: Encuesta

La realidad encontrada en los Centros Educativos, es un tanto negativo, la razón es que a la falta de equipos de computación como medio de agilizar y mostrar calidad en las actividades de las áreas Pedagógica o Administrativa, hemos encontrado que aun se siguen utilizando máquinas de escribir mecánicas antiguas mal conservadas, archivadores y estantes despintadas, muebles (escritorios, sillas, etc.), que ya han cumplido su ciclo de vida desde hace muchos años.

Desde este punto de vista, los porcentajes que ha arrojado la observación, nos indica que solo el 16.7% de los Centros Educativos tienen una implementación moderna y de calidad en sus oficinas, mientras que el 83.3% no presenta oficinas de acuerdo a las exigencias modernas de gestión eficiente.

Gráfico Nº 46

NO ESTÁN BIEN IMPLEMENTADOS



e) Equipos con los que cuenta

Cuadro N° 51

CUENTA CON LOS SIGUIENTES EQUIPOS

CONCEPTO	%	
	SI	NO
Computadora	12.0	88.0
Archivador	20.4	79.6
Escritorios	18.5	81.5
Sillas	22.2	77.8
Impresoras	11.1	88.9

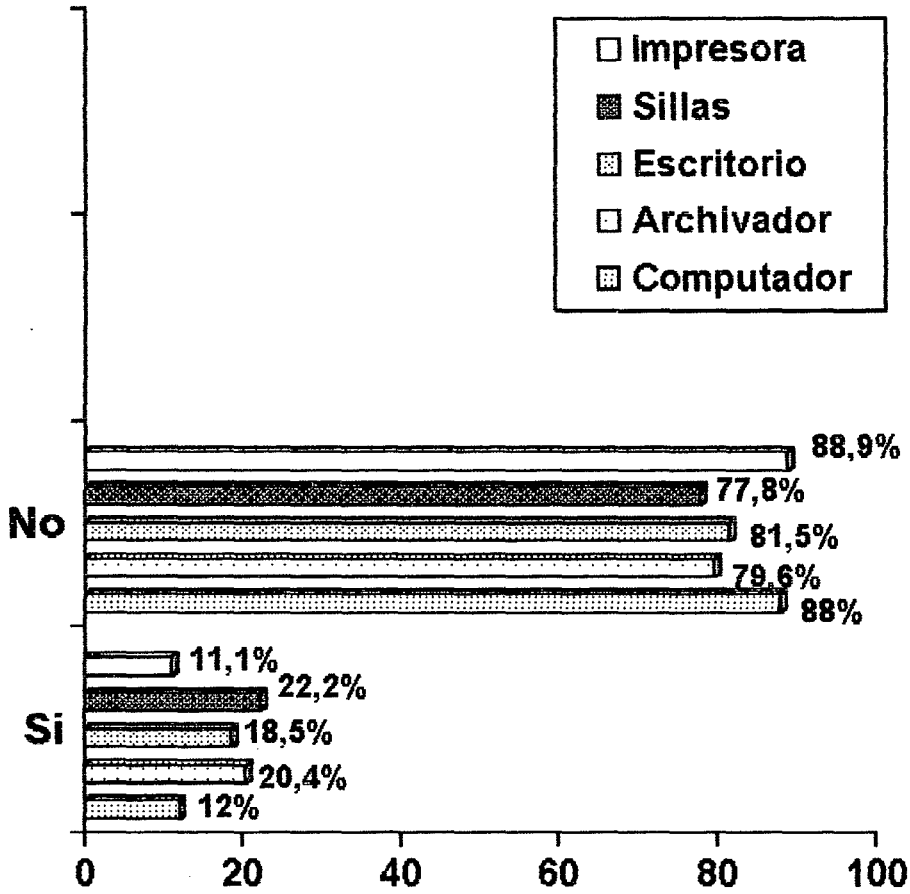
Fuente: Encuesta

Del inventario que se realizó en los Centros Educativos, se encontró una preocupante realidad frente a las necesidades de los Centros Educativos, y que se refleja en el Cuadro N° 51.

Esta muestra, nos da una idea sobre como están implementados los Colegios en la actualidad, ya que las necesidades superan el 75% de lo que se requiere para desarrollar una actividad de calidad. El no contar con computadora, impresoras, escritorios, etc., es responsabilidad del Estado en primer lugar y de los Directores en segundo lugar, ya que si bien es cierto se deben priorizar las necesidades, también es cierto que se debe de crear las condiciones para facilitar las labores de los recursos humanos, esto en beneficio de los escolares y comunidad educativa en general, razón por la que los Directores tienen un gran reto para mejorar esta situación, si es que pretenden llegar a la calidad educativa.

Gráfico Nº 47

CUENTA CON LOS SIGUIENTES EQUIPOS



f) Orden Documentario

Cuadro Nº 52

TIENEN ORDEN SUS DOCUMENTOS EN LOS ARCHIVADORES

CONCEPTO	%
a) Existe Orden	83.3
b) No existe orden	16.7
TOTAL	100%

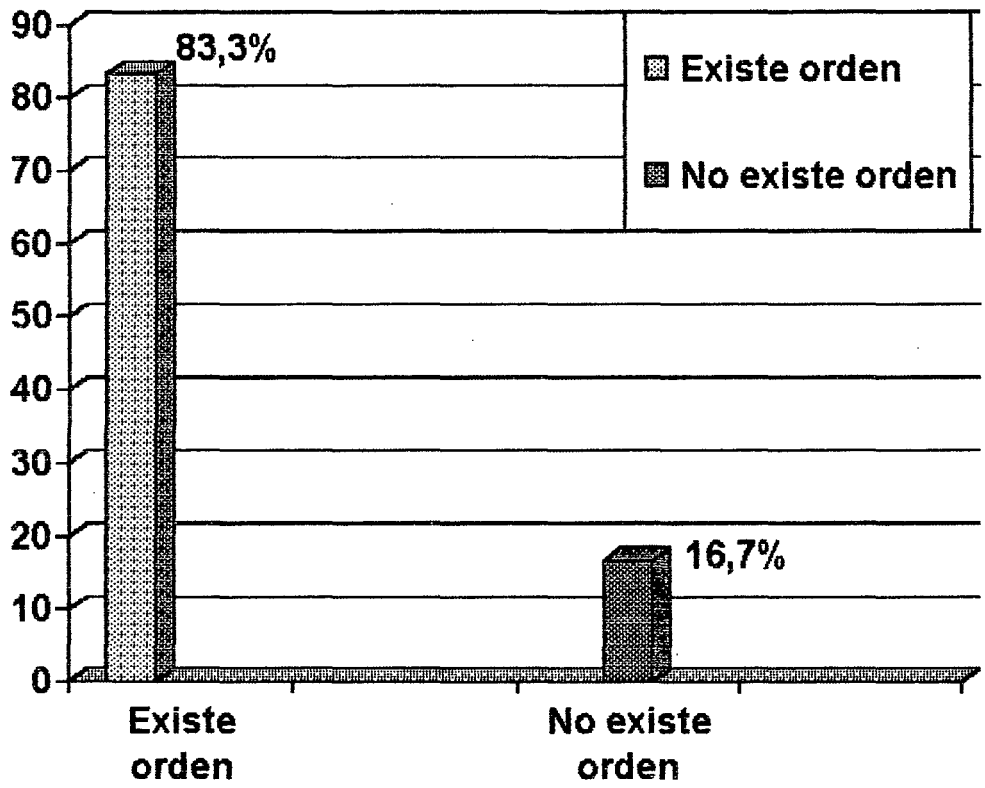
Fuente: Encuesta

Al preguntar a las personas que laboran en las oficinas de los centros Educativos, nos encontramos con respuestas que indicaban que ellos conocían la ubicación de los documentos; razón por la que el 83.3% manifestó que a pesar de ser archivadores anticuados, trataban de darle uso de acuerdo a sus necesidades, un 16.7% manifestó que lamentablemente no pueden guardar orden por la falta de facilidades y medios para resguardar el acervo documentario.

Nuestra observación nos dio otra idea sobre el orden ya que los files apilados uno encima de otro, no nos permitía visualizar la calidad en el trato documentario, y es que al revisarlos encontramos documentos deteriorados por el tiempo, falta de acomodo alfabético, y con peligro de ser malogrados por la lluvia y el polvo o por los roedores, que es lo primero que atacan cuando ingresan a un ambiente. Consideramos que es necesario se dicten normas en la mayoría de Centros Educativos, que permita un mejor resguardo y orden documentario, esto en beneficio de los usuarios de los Colegios.

Gráfico Nº 48

TIENEN ORDEN SUS DOCUMENTOS EN LOS ARCHIVADORES



g) Ambientes Agradables para Laborar

Cuadro N° 53

OFICINA AGRADABLE PARA EL TRABAJO

CONCEPTO	%
a) Es agradable	54.2
b) No es agradable	45.8
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

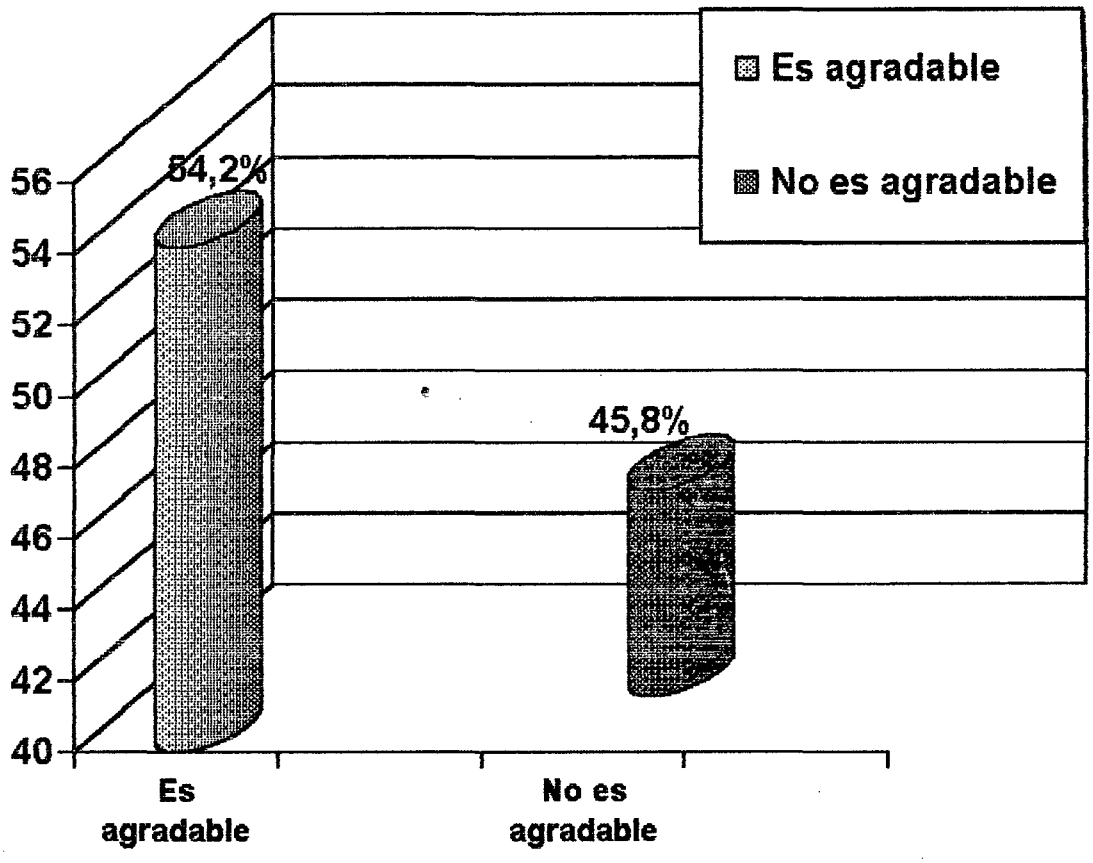
El 54.2% manifiesta que los ambientes son agradables para trabajar, mientras que el 45.8% no lo considera así.

Habiendo descrito la situación de las oficinas anteriormente, no podemos decir que se trate de ambientes agradables, y es que los mínimos presupuestos con que cuentan los Centros Educativos para mejorar las áreas de trabajo, no permiten a los Directores crear las condiciones para que se tenga un ambiente acogedor.

En las visitas realizadas a los Centros Educativos, encontramos por ejemplo, que las mismas Direcciones, Secretarias y personal administrativo, están divididos por mamparas de tripley, lo que no resguarda la privacidad o el trabajo tranquilo por parte de los recursos humanos, a esto hay que agregar que el paso de las personas que no tienen nada que ver con las oficinas, distrae el trabajo, restándole eficiencia en las actividades que realizan, esta es una razón por la que es necesario tratar de recomponer los ambientes para mejorar el trabajo de los recursos humanos.

Gráfico Nº 49

OFICINA AGRADABLE PARA EL TRABAJO



h) Seguridad para los Recursos Humanos

Cuadro N° 54

SEGURIDAD PARA EL TRABAJO

CONCEPTO	%
a) Presta seguridad	62.5
b) No es seguro	37.5
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

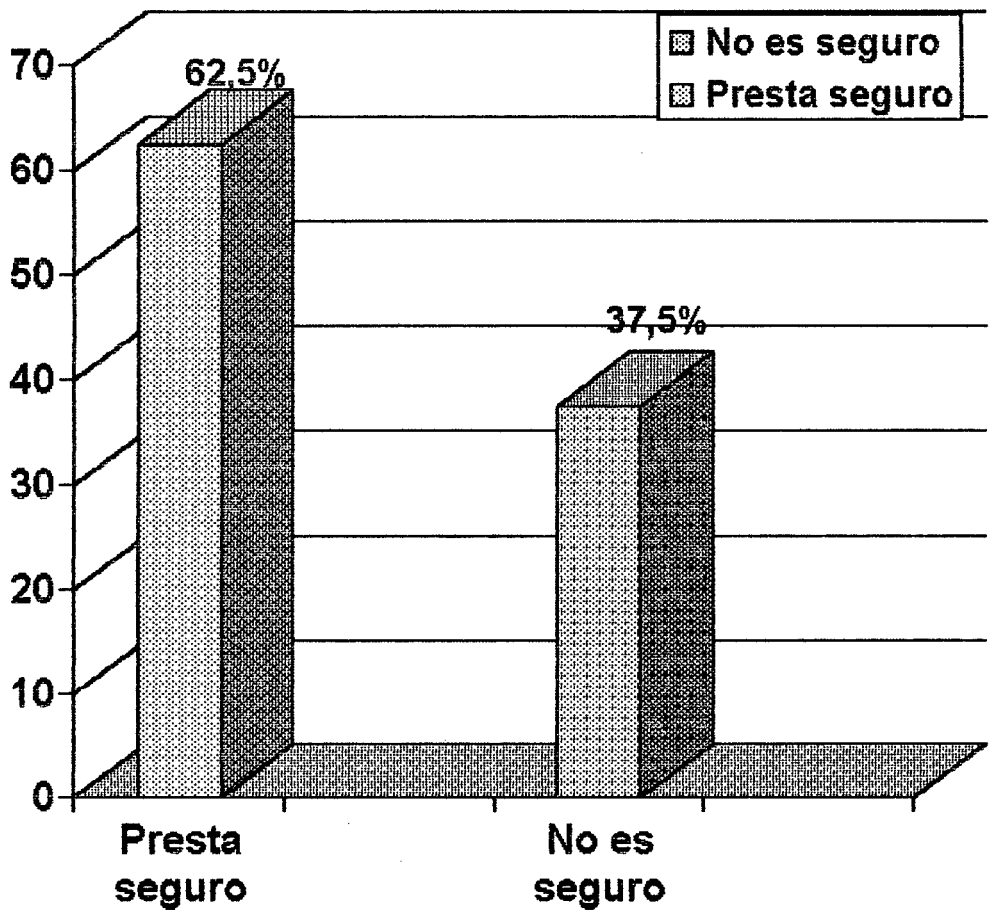
Un 62.5% de los encuestados considera que es seguro el ambiente para el trabajo, mientras que un 37.5% no cree que sea seguro.

Una de las exigencias del trabajo moderno, es saber darle seguridad a los trabajadores que se integran a las organizaciones; la seguridad no solo consiste en evitar daños físicos de las personas, sino también encierran una serie de factores propios de la salud de los trabajadores, como es una buena iluminación, buena ventilación o ambiente agradable a nuestro clima, elementos como el agua apto para el consumo humano, etc.

Los Centros Educativos de acuerdo a lo observado, no reflejan seguridad alguna para el trabajo que realiza el personal, esto se desprende de la falta de distribución racional y estrechez que muestran, ya que se ha observado por ejemplo que existen cables y otros que están sin protección, lo que constituye un peligro para la integridad de los recursos humanos.

Gráfico Nº 50

SEGURIDAD PARA EL TRABAJO



i) Las Aulas de los Centros Educativos

Cuadro Nº 55

UBICACIÓN DE LAS AULAS

CONCEPTO	%
a) Están bien ubicadas	83.3
b) No están bien ubicadas	16.7
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

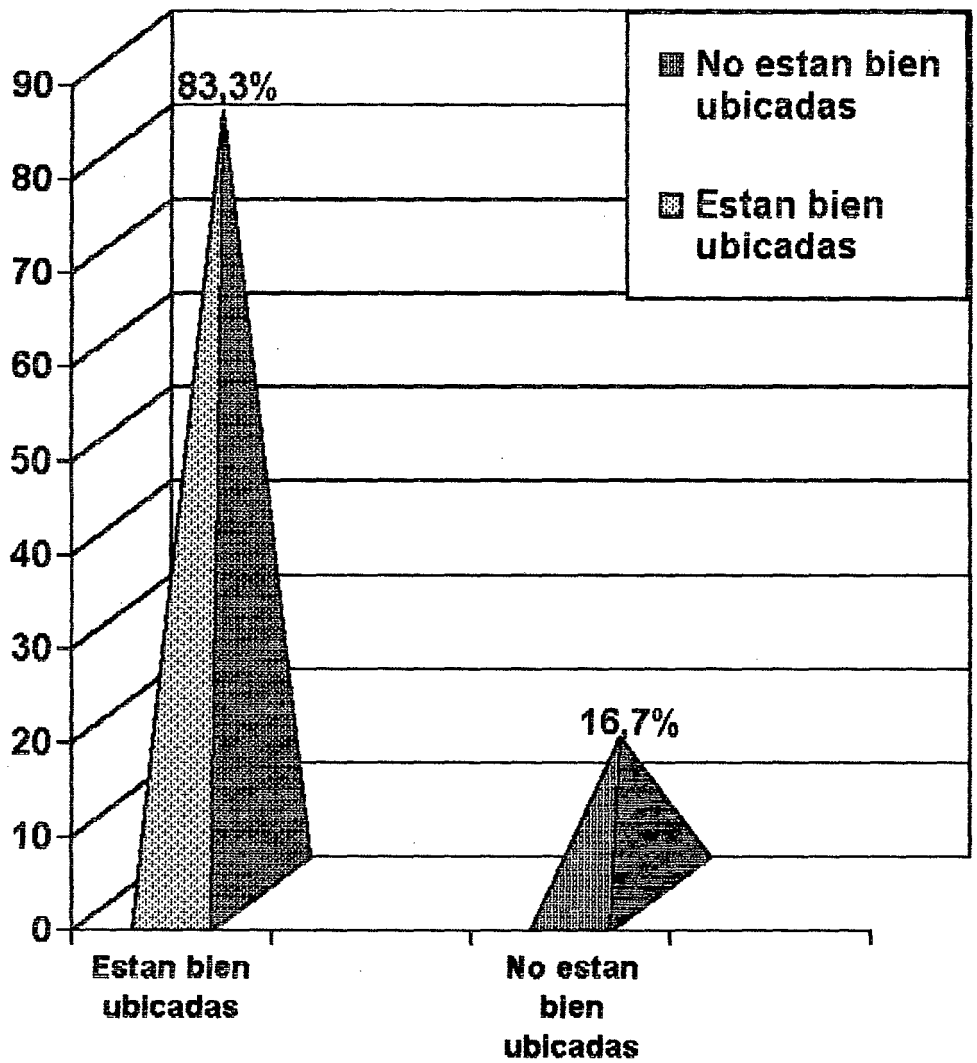
El 83.3% de los Centros Educativos tienen bien ubicadas las aulas, mientras que el 16.7% no existe una ubicación adecuada de las aulas en sus respectivos Centros Educativos.

La buena ubicación o no de las aulas, depende en gran medida de las facilidades que puede dar a los estudiantes, profesores y auxiliares para poder desempeñar cada uno sus funciones; por ejemplo, no se puede pretender tener aulas pegadas o cercanas a los campos deportivos como sucede con la mayoría de los Colegios, y es que los estudiantes al tener que hacer uso de estos campos originan bullicio y desorden, que muchas veces no permite hacer clases.

Las oficinas administrativas y pedagógicas también tienen estos problemas, ya que muchas veces se ven perturbados por la bulla de los alumnos, razón demás para que se tenga en cuenta en el futuro de lograr Centros Educativos con aulas alejadas de los campos deportivos y oficinas administrativas.

Gráfico Nº 51

UBICACIÓN DE LAS AULAS



j) **De las carpetas de los centros Educativos**

Cuadro N° 56

¿TIENEN CARPÈTAS BUENAS?

CONCEPTO	%
a) Están buenas	83.3
b) No están buenas	16.7
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

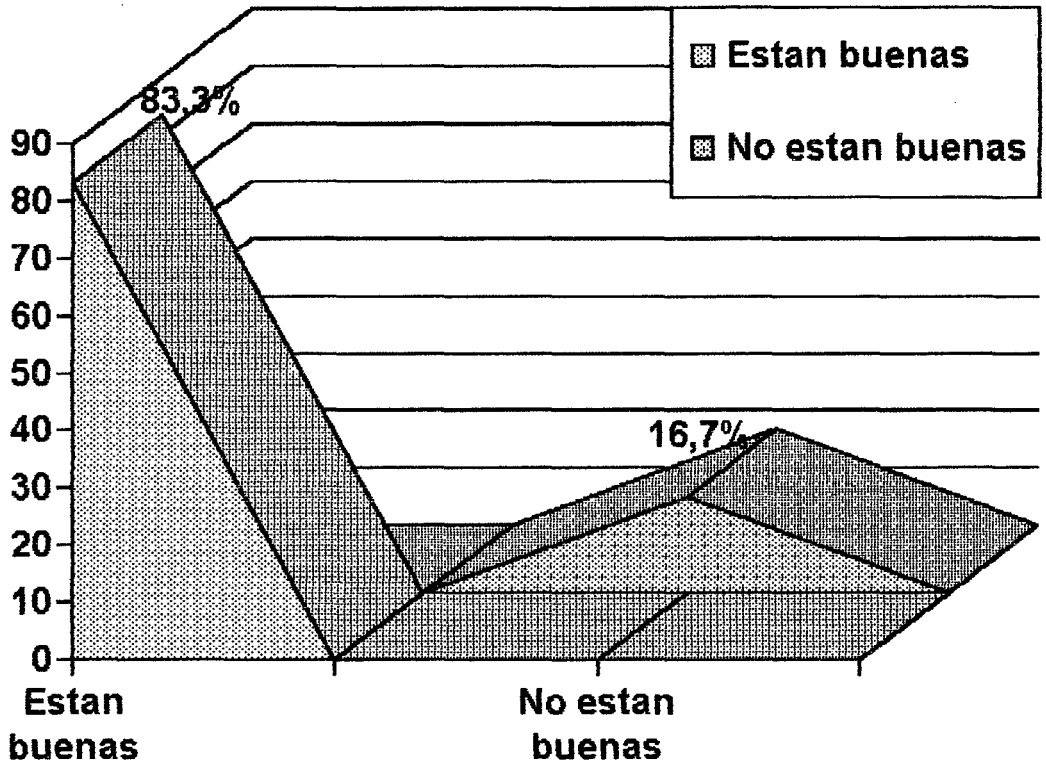
Últimamente el gobierno dedicó gran parte de su esfuerzo a mejorar los ambientes de los colegios. Bajo esta razón, muchos han renovado sus carpetas y muebles de aulas, es por eso que el 83.3% tienen buenas carpetas, mientras que falta se renueve en un 16.7%.

Cuando nos referimos a la calidad educativa que pretende el Estado, debemos tener en cuenta que se va a lograr siempre y cuando el cambio de actitud para de este y de los encargados de dirigir los Centros Educativos, esta es una razón para que la conservación y renovación sea de responsabilidad de la comunidad educativa, lo que incluye a docentes y alumnos.

Este es uno de los motivos, por la que es necesario que se oriente o eduque a los estudiantes para que resguarden las carpetas de las aulas ya que los primeros que deterioran las carpetas son los mismos alumnos. Es una tarea bastante difícil, pero con el tiempo se puede lograr, al menos este es el reto de la nueva idea educativa en nuestro país.

Gráfico Nº 52

¿TIENEN CARPÈTAS BUENAS?



k) Suficientes Carpetas

Cuadro Nº 57

¿EXISTEN SUFICIENTES CARPETAS?

CONCEPTO	%
a) Hay suficientes	62.5
b) No hay suficientes	37.5
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

Para un 62.5% de Centros educativos existe la apariencia de suficiencia en las carpetas, mientras que en un 37.5% se ha observado que no hay carpetas suficientes para albergar a los estudiantes; esto se desprende de haber cruzado información de número de alumnos por turno frente a número de carpetas por aula.

Considerando la necesidad de facilidad para que el estudiante pueda realizar su trabajo como alumno, es necesario indicar que el nuevo Paradigma Educativo trata sobre las necesidades de los estudiantes como parte principal de lograr el equilibrio entre los objetivos y resultados a futuro. En este sentido, no se puede incomodar la labor de los estudiantes y menos de los docentes por a falta de carpetas o muebles para su enseñanza, los Directores acá enfrentan un gran reto, ya que se trata de lograr mejoras en la actividad de los Centros Educativos, como parte de lograr la calidad en la enseñanza; y es que esto va a servir de modelo para las futuras generaciones, quienes tendrán que absorber lo aprendido en beneficio de la sociedad educativa.

l) Implementación de las Aulas

Cuadro N° 58

¿ESTA BIEN IMPLEMENTADO EL AULA?

CONCEPTO	%
a) Están implementadas	20.8
b) No están implementadas	79.2
TOTAL	100%

Fuente: Encuesta

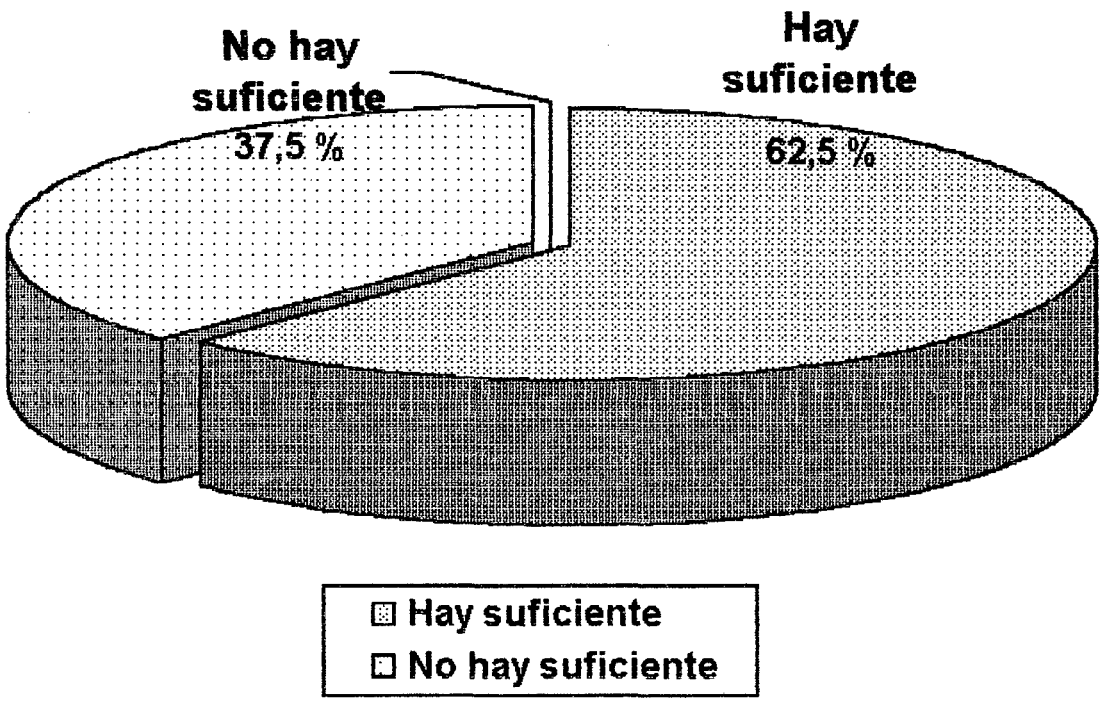
Aulas implementadas significa que deben contar con una serie de elementos didácticos que permita a los estudiantes facilitar su aprendizaje. Por ejemplo, integrar pinturas o afiches sobre temas que se tratan en clase son necesarios; como también lo son mesas de trabajo para reunión de equipos, entre otros que deben contar las aulas.

En este sentido, hemos encontrado que solamente el 20.8% de los Centros Educativos se encuentran debidamente implementadas, mientras que el 79.2% no están implementadas, ya que en algunos caso por ejemplo, el docente no tiene ni mesa de trabajo y tiene que optar por sentarse en una carpeta.

Aquí es necesario, que se busque mejorar las aulas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, ya que el aprendizaje que ellos logren se va a basar en las facilidades que se les dé durante las horas de clases; en estos aspectos, los Directores van a tener que buscar la forma de implementar las aulas como es debido, ya que se trata de lograr el mejoramiento de la educación tal como lo estipula el nuevo enfoque educativo.

Gráfico N° 53

¿EXISTEN SUFICIENTES CARPETAS?



m) Estado de la Infraestructura

Cuadro N° 59

ESTADO DE LA INFRAESTRUCTURA

CONCEPTO	Bueno	Regular	Insuficiente	No tiene	Falta Completar
a) Baños	22.9	21.4	37.5	7.1	
b) Cercos	14.6	16.7	12.5	28.6	71.9
c) Campos Deportivos	14.6	26.2	25.0	14.3	28.6
d) Agua y Desagüe	29.2	11.9	25.0	14.3	
e) Presentación Externa	18.8	23.8	--	35.7	
TOTAL	100	100	100	100	100%

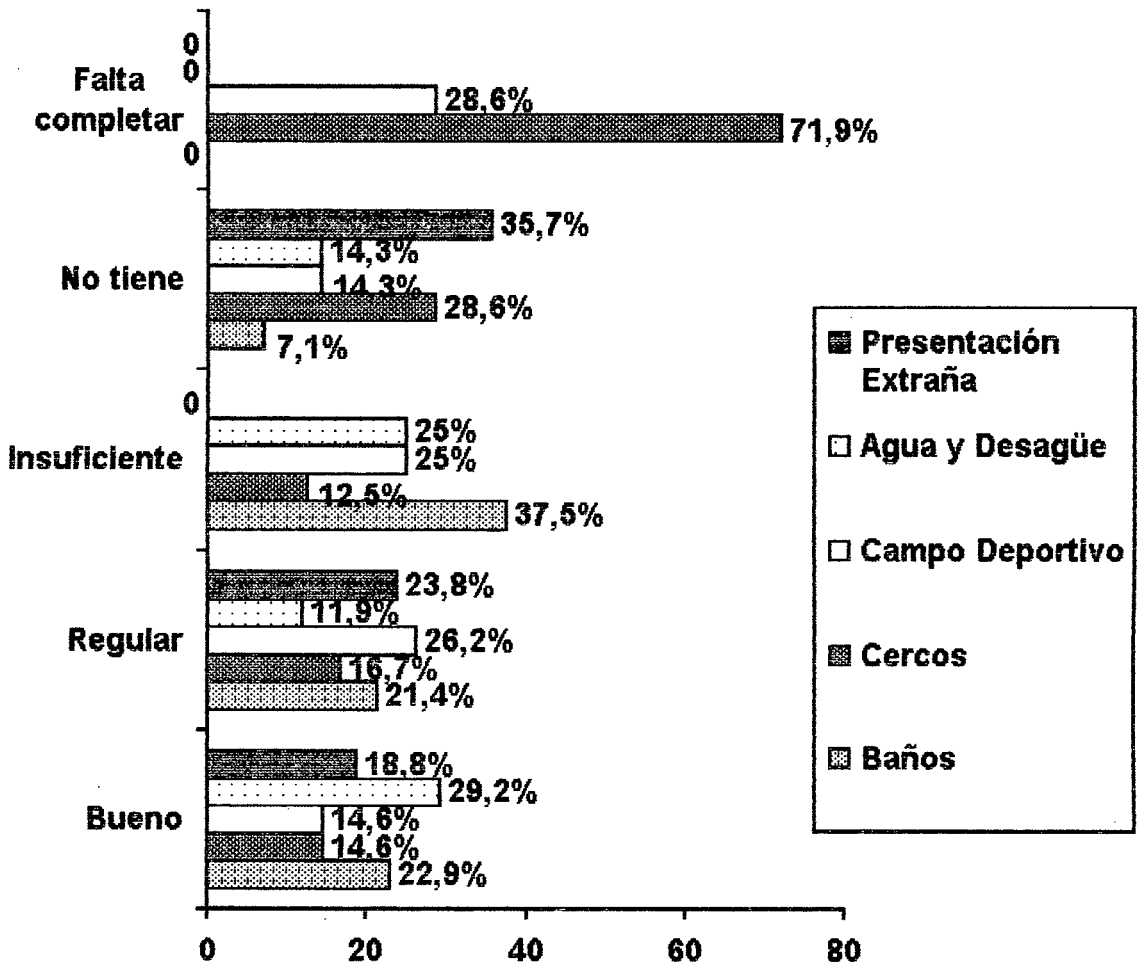
Fuente: Encuesta

Finalmente, haciendo una verificación de la infraestructura interna, sé encontrón con algunas sorpresas en cuanto a la situación que presentaban los Centros Educativos, esto se demuestra en el Cuadro N° 59, en la que se califica y determina lo que realmente tienen y lo que les falta.

Por ejemplo, hemos encontrado que el 7.1% de los Centros Educativos visitados, no cuentan con servicios higiénicos, esto se constituye en un atentado contra la salud y buenas costumbres de los estudiantes, al margen que hemos encontrado que existe un 37.5% de insuficiencia en los baños de los Colegios. De igual manera en cuanto a agua y desagüe, el 25.0% es insuficiente y no tienen este servicio básico el 14.3% de Colegios.

Gráfico Nº 54

ESTADO DE LA INFRAESTRUCTURA



Los otros problemas que se anotan en el Cuadro, nos indica que se tiene que trabajar mucho para lograr que los Colegios lleguen a tener una aptitud formal y de calidad, razón por la que insistimos que es necesario que se cambie de actitud en cuanto a lograr que los Centros Educativos de nuestra ciudad de Pucallpa, reflejen lo que son: instituciones Educativas que forman a las personas, para que estas sean fiel reflejo de nuestra sociedad en el futuro.

4.5.7 Comentario Final de la Gestión de los Directores frente a los Centros Educativos

4.5.7.1 El Nuevo Paradigma Educativo como Reto al Cambio

Teniendo en cuenta los factores que se integran a la actividad de los Centros Educativos, es necesario que se refleje la necesidad de análisis sobre lo que va a significar el Nuevo Paradigma Educativo, reiteramos que la consistencia del nuevo modelo que se trata de implantar en nuestro país, está dirigido a cambios sustanciales, como es el aspecto pedagógico como punto de partida para lograr que los estudiantes cambien de actitud en cuanto al proceso de formación, y en este sentido los docentes deben de asumir un nuevo rol sobre la implantación de nuevos métodos de aprendizaje.

La política cambiante del Estado, en todo caso apunta a la necesidad de lograr nuevos esquemas de comportamiento en toda la comunidad educativa (Directores, docentes, estudiantes, personal administrativo y padres de familia), quienes deberán de esforzarse en la búsqueda de resultados, frente a objetivos predeterminados y que tiene su base en la Propuesta de Pedagógica hacia el futuro.

Si analizamos la composición personalizada en los responsables de la conducción de los Centros Escolares, entonces vamos a encontrar que la forma tradicional de gestión que venían aplicando quedará obsoleta; y es que los cambios en la modalidad de

gestión sugiere encontrar nuevas formas de enfrentar el reto que se ha planteado el gobierno, en este sentido, es importante determinar que ya no se trata de mejorar solo la gestión pedagógica, sino también la gestión administrativa e institucional, La razón principal, es que será difícil intentar cumplir con los objetivos Pedagógicos si es que no se busca realizar una gestión eficiente en el área administrativa.

De acuerdo a lo investigado, los Centros Educativos, han demostrado que no tienen una buena base administrativa, esto supone que deben preocuparse por mejorar la capacidad de gestión, reto que acompañara a los resultados en función a la aplicación de una buena administración técnica; y al reconocer que les falta preparación en dicha área.

4.5.7.2El Director y su Idea de la Administración

Una de las preocupaciones que he encontrado durante el proceso de investigación, se ha presentado cuando los Directores tienen sus dudas acerca de la posibilidad de lograr éxitos en la Gestión Institucional, esto, por la falta de consistencia en sus conocimientos de administración.

Al momento de analizar los temores o dudas de los Directores, utilizamos dos variables como medio de medición sobre la posibilidad de lograr vencer las dudas de éxito frente a la Institución y lograr los objetivos de calidad educativa frente al desarrollo de los Colegios.

- **Inconsistencia de los Resultados en la Gestión Institucional de los Centros Educativos**

  Los resultados de la investigación realizada en los Centros Educativos, tanto por las encuestas a los Directores como a la observación y que he mencionado en los puntos

anteriores, nos indica que no ha existido una gestión coherente de acuerdo a las necesidades de los Colegios. La razón es, que el estado en que se encuentran estos entes, no reflejan un desarrollo permanente, al margen que no se ha encontrado calidad en las Instituciones de esta naturaleza, que nos permita concluir de un crecimiento sostenido de acuerdo a las exigencias del desarrollo social.

Sin duda que la falta de apoyo por parte del Estado es uno de los motivos de la actual situación educativa, pero por otro lado, la inercia de la Comunidad Educativa, no se ha exigido para crear las condiciones de lo que no ha podido darles el Estado. a esto, se le llama "gestión deficiente" desde todo punto de vista. En este sentido, no se puede pretender mejorar la calidad educativa, si es que no se le otorga a los "clientes" (alumnos), los medios para que la etapa de aprendizaje sea integral, ofreciéndoles una buena infraestructura, laboratorios implementados, mobiliario moderno, docentes de calidad y actualizados, integración de la educación a la globalización, campos deportivos modernos, uso de técnicas modernas de gestión en las actividades administrativas, entre otros aspectos que se necesita para ser una "Escuela de Calidad".

Con esto, se esta demostrando que a la mayoría de Centros Educativos les ha faltado capacidad de Gestión Institucional, y que los responsables son los Directores y Sub Directores que tienen a su cargo la gestión de las dos áreas principales, como es la Pedagógica y la Administrativa; y más aun, la segunda área es tan importante como la primera, por que la *"pedagogía se administra"* para que se logren los resultados de acuerdo a los objetivos integrados a la planificación.

❖ **Los Proyectos de Desarrollo Institucional Elaborados para Mejorar los Centros Educativos en el Futuro**

Gran responsabilidad para los Directores, él tener que dirigir, ejecutar y controlar la formulación de los Planes hacia futuro, esto, es una exigencia del Ministerio de Educación que debe cumplirse a partir del presente año (1999), tal como lo mencionamos en el Capitulo II, punto 2.1.

Hasta el mes de Diciembre de 1998, cada Director que recibió la capacitación sobre el Nuevo Paradigma Educativo, tenía la responsabilidad de presentar su PDI ya formulado. El caso es que solamente lo presentaron 11 Directores, de 60 Centros Educativos que recibieron la capacitación, los que no lo presentaron adujeron "falta de tiempo" y "falta de colaboración de los equipos de trabajo". Aquí se demostró la falta de liderazgo por parte de los Directores, ya que no fueron capaces de cumplir con el objetivo de la capacitación, que era presentar como producto final el PDI.

En los Proyectos de Desarrollo Institucional, se observaron una serie de deficiencias, en cuanto a la formulación del Diagnostico y de la Gestión Administrativa, ya que presentaban de las siguientes debilidades:

a) Orden en la elaboración del Diagnostico, ya que no existía un principio dirigido a identificar la real problemática que presentan los Centros Educativos desde el punto de vista administrativo.

b) Inconsistencia en determinar las Fortalezas y Debilidades, esto, por el hecho de no presentar los

c) Mezcla de conocimientos, y es que en algunos PDI, se encontró conceptos que se dirigían más a lo pedagógico que a lo administrativo.

d) La Formulación de la Gestión Administrativa ha adolecido de aspectos fundamentales del área, y es que en algunos casos no se considera normatividad alguna sobre comportamiento de los recursos humanos, sobre reclutamiento y selección de personal, procedimientos sobre matricula y trámites documentarios, etc.

e) Las estructuras orgánicas no han sido modificadas de acuerdo a las necesidades de los Centros Educativos; y es que se ha tomado como base la que siempre remitía la DREU, como modelo de organigrama.

f) En algunos PDI, no existe interelación de la propuesta pedagógica con la administrativa, desviándose las actividades de la institución en cuanto a desarrollo y crecimiento que se ha plasmado en los objetivos generales de los Centros Educativos.

g) La proyección en los PDI es pobre, por cuanto no se observa las necesidades reales para los próximos años en materia económica, integrándose dichas necesidades en los planes operativos anuales.

La idea en este sentido, se ha dirigido a determinar el grado de aplicabilidad de los que los PDI puedan tener como herramientas elaborados técnicamente y que no les falte ningún detalle sobre las necesidades más importantes que puedan tener los Centros Educativos hacia el futuro, tal como lo indica el nuevo Paradigma Educativo.

4.5.7.3 El Area de Administración: Responsables de su Conducción

Las investigaciones realizadas en los Centros Educativos, nos ha permitido determinar, que estos no cuentan con los recursos humanos técnicamente preparados, y es que los Directores se ven restringidos en cuanto a la decisión que deben tomar para asignar el cargo de Sub Director de Administración o cuando se trata de tomar personal que se integre como personal de apoyo para esta área, ya que se encuentra con algunas normas que los obliga a nombrar en cargos de confianza a profesores del mismo plantel, o caso contrario son designados por la Dirección Regional de Educación de nuestro Departamento. En la toma de personal de apoyo, normalmente ha venido primando la designación de estos en forma anti – técnica, ya que se integraba personal sin preparación y por ser recomendado o por que se trataba de algún familiar.

Por otro lado se ha notado algunas inconsistencias en la designación de las personas que ocupan niveles directivos, y aquí queremos traer a colación el Colegio Coronel Pedro Portillo, que designó a un profesor Bachiller en Administración como Sub Director Pedagógico, éste Bachiller egresado de la Universidad Nacional de Ucayali, manifestó que las decisiones se toman a nivel de la Dirección General del Colegio, y que el tenía que acatarlas. La decisión tomada en este aspecto, nos ha permitido concluir que la administración de los recursos humanos no obedece a criterios técnicos, y más bien se centra en factores netamente personales.

A nivel de los administrativos, hemos tratado de encontrar personas que hayan tenido relación técnica con la carrera de Adminis tración, sin embargo, en ninguno de los casos se encontró empleado alguno que haya tenido capacitación sobre esta carrera, este es uno de los motivos por la que los Centros Educativos de nuestra ciudad no cumplen con los objetivos en materia administrativa y que permita apoyar la gestión pedagógica.

4.5.7.4 Necesidad de Equilibrio de la gestión Pedagógica

Partiendo de la premisa que *"la Gestión Pedagógica es el principal Objetivo de la Educación"*, entonces es necesario analizar la situación que se puede presentar si es que no se equilibra la gestión administrativa frente a los objetivos que espera alcanzar el área pedagógica en cada Centro Educativo.

La determinación de estos factores se centran en la idea de lograr lo que se ha planteado como necesidad de mejoramiento de la educación, para formar personas con amplitud de conocimientos, consistencia en su nueva personalidad, deseosos de investigar, integrados a la globalización educativa, entre otros factores que es necesario considerar para lograr el cambio de nuestra sociedad.

Para lograr los objetivos que se planteen los Centros Educativos por necesidad de mejorar la educación indicada líneas arriba, entonces, va a ser necesario que se implementen algunas áreas pedagógicas como es la construcción o mejora de los laboratorios, de las aulas, de campos deportivos, muebles como carpetas, centros de computos, etc., que necesariamente tiene que ver con la administración de recursos económicos y de una racional adecuación de recursos humanos, todo esto se debe planificar en los Proyectos de Desarrollo Institucional, y ser ejecutados en el tiempo que se ha programado, razón demás para que la Alta Dirección de cada Centro educativo se preocupe de administrar correctamente sus recursos.

En este sentido, el equilibrio de las acciones que asuma la Dirección va a estar en la aplicación de medidas que conlleven al logro de resultados, como hemos visto, los Centros Educativos tienen su debilidad en el área de Administración, razón por la que es necesario crear las expectativas para reforzar dicha debilidad; con esto, los Centros Educativos podrían asegurar en mayor posibilidad

el logro de los objetivos pedagógicos y con ello, el mejoramiento de las actividades educativas.

4.5.7.5 El Nuevo Paradigma Educativo y Exigencias de una Gestión Integral para lograr Resultados de Mejoramiento Educativo

Tomando como base el punto 4.5.6.1 del presente Capitulo, encontramos que se menciona la necesidad de aplicar la gestión pedagógica y administrativa como base para enfrentar el nuevo reto educativo. Desde este punto de vista, los Directores han sido capacitados para lograr que su gestión sea integral, es decir, deben preocuparse por el aspecto Pedagógico como también del aspecto Administrativo y que como resultado, tenga una buena gestión institucional.

Por otro lado, si mencionamos en el punto anterior sobre la necesidad de equilibrar el aspecto pedagógico, se justifica aun más que se trate de encontrar la gestión integral y relacionada entre el área de formación y el área administrativa, la razón es que el Nuevo Paradigma Educativo, incide en la conjunción de ambas áreas trabajadas técnicamente y; es que el Ministerio de Educación sabe de las limitaciones de los recursos humanos que se encuentran al frente de los Centros Educativos, razón por la que inició una etapa de capacitación dirigida a los Directores y Sub Directores de las áreas Pedagógicas y Administrativas. Confía el sector educativo que con esta capacitación y el reforzamiento posterior, se podrá ir corrigiendo loe errores pasados y lograr nuevos objetivos de calidad educativa.

Es necesario indicar en todo caso, que la Gestión Institucional es una de las primeras causas de exigencias a los Centros Educativos como medio de mejoramiento ante nuestra sociedad,. que ha sido inerte a los cambios técnicos y científicos que se han dado en el mundo, y que para el caso de Pucallpa, el sub desarrollo educativo es más notorio que en otros lugares del país, ya que por encontrarnos en

zona selvática y con dificultades en cuanto a desarrollo integral de nuestra región, el modelo educativo ha sido siempre el tradicional y sin renovación en los Centros Educativos del Estado, que son los que mayor población escolar tienen en la actualidad.

4.6 Los Centros Educativos: Alternativas Para Lograr la Calidad Educativa en Pucallpa

4.6.1 Necesidad de Técnicos para lograr Gestión Administrativa Eficiente

El trabajo de investigación nos ha demostrado que si existe inconsistencia entre la gestión Pedagógica y la gestión Administrativa en los Centros Educativos. Las razones la hemos explicado a lo largo del desarrollo del presente estudio, razón por la que consideramos de importancia, crear algunas alternativas para la aplicación de una gestión administrativa técnica, y que beneficie en el logro de resultados, que es lo que desea el Estado y la sociedad de Pucallpa.

Bajo esta percepción, generar algún tipo de teoría administrativa solo para los Centros Educativos y dirigida a lograr mejoras, es dejar de lado las teorías que existen en la actualidad, y que son de conocimiento de los que han estudiado la carrera de Administración, lo que sí debe quedar claro, es que, se necesita de personas capaces técnicamente para lograr el equilibrio de la Gestión Pedagógica.

En este sentido, la alternativa que mencionamos como la primera, esta dirigida a considerar prioritariamente la captación de técnicos o profesionales en Administración, es decir, los Centros Educativos deben entender que la eficiencia que se logre en lo pedagógico va a tener que estar acompañado de lo que puedan hacer desde el punto de vista administrativo, ya sea mediante la relación de la aplicación normativa de la actividad que deben observar los recursos humanos, materiales y financieros o como de la aplicación de proyectos de innovación dirigidas a mejorar la actividad educativa.

No dudamos que la experiencia o conocimientos de administración puede estar dado a una serie de personas aun sin prepararse, pero para el caso de nuestra realidad, en la que somos aun, un Departamento joven y en plena etapa de formación técnica, la necesidad de enfrentar retos debe hacerse con personas preparadas para tal fin, en este sentido, la autoridad educativa tiene la responsabilidad de buscar las mejoras mediante el cambio de mentalidad en cuanto a reclutamiento y selección de personal.

4.6.2 La Sub Dirección Administrativa de los Centros Educativos, debe estar a cargo de Profesionales o Técnicos en Administración

Normalmente en nuestro país las Instituciones Públicas están compuestas por personal nombrados o encargadas por el estado para que las administre, en este contexto, los niveles directivos son cargos de confianza que pueden ser removidos cuando lo decide el máximo representante de una institución (para el caso de Sub Directores) o el Poder Ejecutivo (en el caso de los Directores Generales o Presidentes de Directorio).

Los Centros Educativos no escapan a este tipo de asignación de personal directivo máximo, es decir, los Directores o acceden a dicho puesto por ser de confianza del Director Regional de Educación (Ucayali para el caso nuestro) o cuando existe concurso para el nombramiento de Director de Colegio. Elegir cual es el mejor sistema desde el punto de vista de logros hacia el futuro, es crear condiciones de trabajo para los Directores, aun así, pensamos que la mejor manera de encontrar solución a algunos casos de resistencia al cambio que se propone, debe estar encaminada a encontrar personal docente que asuma la conducción de un Centro Educativo bajo las nuevas expectativas de cambio.

Otro de los problemas que se presenta en los Centros Educativos, es cuando se trata de cubrir un puesto vacante de Sub Director Pedagógico (normalmente lo llaman de Formación General) o Director Sub Administrativo, en este caso se pueden observar los siguientes aspectos: el concurso, la designación por parte del Director del mismo Colegio o la

imposición por parte del Director de la DREU. Para estos casos, no se dan requisitos indispensables que permita definir, cual es el perfil que debe tener el Sub Director de Administración, seleccionándose a las personas de acuerdo a criterios personales de cada nivel, es más ni el mismo Ministerio de Educación conoce hasta la fecha, cuáles deben ser los requisitos para este cargo, y es que lo único que exige, es que el puesto debe ser ocupado por un docente nombrado, para así exigir responsabilidad frente a cualquier problema que se presente.

Los Criterios para elegir un buen Sub Director Administrativo, deben estar dirigidos a la selección de una persona que haya estudiado la carrera de Administración, sea en una institución técnica de mando medio o de nivel universitario, y es que la necesidad de cumplir con los objetivos pedagógicos de cada Centro Educativo, determina la posición que presentamos, ya que el manejo de una organización o institución, requiere de conocimientos dirigidos a lograr la eficiencia en la gestión de los recursos que se presentan como medios a utilizar para la Institución.

En todo caso, los responsables de los Centros Educativos no pueden permanecer inertes a las necesidades de recursos humanos técnicos para el área administrativa, pudiendo para estos casos asumir la responsabilidad de seleccionar a las personas que les va a dar resultados en la dirección del área en mención, y es que el reto lo encabeza el Director del colegio, razón demás para que se preocupe de elegir a la persona idónea para el puesto.

4.6.3 El Estado debe Contemplar la Necesidad de Cambiar las Normas de Designación de Autoridades en los Centros Educativos

En el año de 1996, mediante Resolución Ministerial N° 016-ED-96, se le otorga autoridad a los Directores para que tomen decisiones sobre algunos aspectos administrativos, como la de determinar sus necesidades económicas – financieras, materiales, actividades a realizar, selección de recursos humanos entre otros, que les permita desarrollar sus actividades, sin ningún contratiempo, indicando además que las Direcciones Regionales o Jefaturas Zonales de Educación, eran solo "entes de apoyo" ante los Centros

Educativos, lo que significaba que estos no tenían mayor ingerencia en los Colegios y ante los Directores, que el de velar por la normatividad del sector de Educación.

De acuerdo a los antecedentes que se han encontrado, lamentablemente los Directores siguieron consintiendo que el ente rector educativo de la región, continuarán con las decisiones en materia pedagógica y administrativa, ya que la DREU determinaba o tomaba decisiones sobre algunos aspectos netamente administrativos, como es el de dictar normas inherentes a la actividad escolar de cada Centro Educativo, o asignar personal tanto del área pedagógico o administrativo, es decir, la R.M. 016-ED-96, no tuvo efecto en cuanto a su contenido, esto nos invita a pensar que la falta de seguridad de los Directores en sus puestos se debe, por que no son nombrados o por favores especiales a los funcionarios del ente rector regional, se evitaba aceptar la disposición indicada.

Para 1999, Marzo en que estamos terminando el presente trabajo, hemos encontrado que se sigue practicando la misma situación que hemos indicado anteriormente, es decir, los Directores envían los expedientes de personal seleccionado (sean profesores, auxiliares o administrativos), y es la DREU, la que finalmente toma la decisión sobre la aceptación o no de las propuestas. Consideramos de mal gusto este tipo de actitud de los Directores, que no han hecho respetar la medida normativa de la 016, deduciendo que la Dirección Regional de Educación – Ucayali, tiene intereses sobre la gestión de los Centros Educativos en cuanto a determinar los recursos humanos que se deben de integrar al trabajo.

Frente a la debilidad de los Directores de aplicar las disposiciones del Ministerio de Educación, este ente rector del sector educativo debe *"considerar la manera que sé de autonomía administrativa a los Centros Educativos, con la toma de decisiones y responsabilidad sobre lo actuado, sin tener que pedir autorización a la DREU"*. Esta acción va a permitir que la búsqueda de la eficiencia va a ser más viable, por cuanto los Directores conocen de sus reales necesidades y de los recursos que necesitan para

lograr solucionarlos, en este caso, el Perfil del Sub Director Administrativo y del personal de apoyo para esta área debe ser definido por ellos, y a la vez tomar la decisión de las personas que deben integrarse a los Colegios como técnicos en cada área que les corresponde actuar.

4.6.4 Capacitación Permanente a los Sub Directores y Personal Administrativo sobre la Aplicación de la Administración en Centros Educativos

Esta es otra de las alternativas que se debe tener en cuenta para lograr superar las deficiencias administrativas en los Centros Educativos. La razón es que los Sub Directores no tienen una idea clara de cómo gerenciar un área, esto no les permite muchas veces llevar a cabo las actividades en forma eficiente.

La capacitación a la que hacemos referencia, comprende la impartición de conocimientos dirigidos a los siguientes aspectos:

- Planificación de los Centros Educativos
- Administración de Programas y Proyectos Educativos
- Formulación, Administración y Control de Presupuestos.
- Administración de Recursos Humanos
- Organización de los Centros Educativos
- Etica dirigida a la Administración de Centros Educativos
- Calidad Total en los Centros Educativos.
- Reingeniería Administrativa dirigida a los Centros Educativos.

Estos son los principales temas que se deben de aplicar durante los periodos de capacitación que se den a los Sub Directores Administrativos y personal de apoyo de está área; en este sentido no se puede esperar más si es que existe la necesidad de mejorar la administración de los Centros Educativos, y con esto lograr la eficiencia que espera el sector educativo para la población escolar.

4.7 Pucallpa: Cambio en la Sociedad para Lograr Eficiencia en el comportamiento de las Futuras Generaciones

El tema que hemos tratado en el presente trabajo de investigación, trata de demostrar que la Administración es una disciplina que influye en el logro de objetivos eficientes en la actividad de las personas, organizaciones (privadas y públicas) y en toda aquella acción que se necesita para que los resultados sean positivos. Una Administración bien aplicada, va a permitir la eficiencia en las actividades de los componentes organizativos, mientras que, si no se aplica técnicamente o como debe ser, entonces las operaciones serán ineficientes e inefectivas, con el consiguiente problema de mantener una gestión institucional mal llevada, como sucede actualmente en la mayoría de los Centros Educativos.

Pucallpa, hasta la fecha se viene caracterizando por la falta de aplicabilidad de técnica de los conocimientos administrativos, con esto, no queremos decir que existe inconsistencia en los resultados de las organizaciones, sino que podría ser mejor si es que se logra integrar variables administrativas de acuerdo a los marcos de referencia que existen para gerenciar en forma eficiente y buscando sobre todo, la calidad total en las operaciones de estas.

La sociedad de nuestro departamento, necesita mejorar el comportamiento y calidad de vida, cierto es que las condiciones sociales actuales no nos permite dicho enfoque, pero también es cierto que si estuviésemos preparados para enfrentar este problema, los resultados serían menos penosos que los que se observan en la actualidad. Estas son razones para que inculquemos a nuestra sociedad la aplicación correcta de disciplinas tanto de la Administración como otras, ya que el futuro generacional debe contemplar mejoras en su comportamiento profesional.

Los Centros Educativos son los primeros entes, donde se debe poner énfasis la correcta integración de las actividades, ya que el cambio de actitud hacia el futuro debe contemplar la eficiencia en la formación de las personas que se educan, la calidad de un Centro Educativo, va a ser factor preponderante para que las nuevas generaciones también sean de calidad, con lo que la sociedad de nuestro

Departamento se va a beneficiar, al tener nuevos elementos que actuaran en función a lo captado durante la etapa de su formación.

Este es el aporte que deseamos entregar a nuestra sociedad, y que estamos seguros que puede ser aplicado en la medida que las actuales personas quieran mejorar las condiciones de los Centros Educativos.

CONCLUSIONES

1. Los Centros Educativos de Inicial, Primaria y Secundaria, no han tenido el apoyo necesario para lograr el desarrollo permanente de los estudiantes, este hecho no ha permitido la modernización educativa.

2. La educación en nuestro país pretende dar un cambio total frente a lo que se venía practicando hasta la fecha, aparentemente va a beneficiar a las futuras generaciones ya que la formación apunta a lograr la calidad educativa en las personas.

3. Los Centros Educativos se han caracterizado por mantener una inercia en cuanto a la conducción de sus actividades, la razón radica en la falta de interés por parte de los responsables en mejorar la educación en forma integral.

4. La preparación de los Directores y Sub Directores en materia gerencial ha sido negativa, ya que hasta Agosto de 1998, recién se capacitó a 90 personas en lo que respecta al tratamiento de los Centros Educativos en materia gerencial.

5. La respuesta a la capacitación indicada en el punto 4., tuvo focos de resistencia al cambio propuesto, ya que aducían que no existen las condiciones para tratar de cambiar los métodos tradicionales por uno nuevo.

6. La gestión administrativa que realiza la mayoría de Directores lo hacen por pura intuición, esto se nota en los resultados que existen en los mismos Centros Educativos y en el tipo de estudiantes que egresan, los cuales tienen dificultades para seguir autorealizandose como futuros profesionales o técnicos.

7. Los Sub Directores Administrativos por lo general son docentes que se han dedicado siempre a la enseñanza, esto no les permite realizar una gerencia técnica que apoye en la gestión de los Directores.

8. Los recursos humanos de los Centros Educativos que son reclutados para el trabajo como docentes o administrativos, se hace sin criterio técnico, este es uno de los

problemas que presenta la educación en Pucallpa, ya que en la mayoría de los casos, el ingreso se realiza por influencias.

9. La falta de una buena gestión administrativa en los Centros Educativos, ha traído como consecuencia que el aspecto pedagógico no cuente con el soporte necesario (laboratorios, campos deportivos, bibliotecas, etc.), para lograr los objetivos de mejoramiento en la educación, razón por la que existe deficiencia en el aprendizaje y desarrollo de las personas.

10. La falta de personalidad de los Directores en cuanto a la aplicación de la norma sobre autonomía administrativa de los Centros Educativos, no permite que integren recursos humanos de acuerdo a sus necesidades, este hecho retrae la gestión de los Centros Educativos, perjudicando a los educandos.

11. Las alternativas que se presentan es producto de la necesidad de mejorar el área administrativa de los Centros Educativos, es decir, practicar una verdadera gerencia como medio de lograr la eficiencia en todos los aspectos de la educación en nuestra ciudad.

12. No es necesario buscar Administradores de Empresas titulados para poder mejorar las áreas administrativas, lo importante y necesario es que las personas que se integran a los puestos dentro de esta área, deben tener los conocimientos técnicos en manejo de recursos en las organizaciones.

13. El nuevo Paradigma educativo determina la investigación y aplicación del nuevo modelo en todos los niveles educativos (Inicial, Primaria y Secundaria), esto con la finalidad de mejorar el desarrollo de las nuevas generaciones.

RECOMENDACIONES

1. La necesidad del cambio en la educación debe comprometer a todos los que nos encontramos relacionados con la educación, a lograr que sea una realidad, bajo esta perspectiva, debemos crear las condiciones que permita lograr los objetivos de eficiencia en la educación en todos los niveles (Inicial, Primaria y Secundaria).

2. La motivación es un elemento importante que utiliza la Administración para permitir el cambio de actitud de los recursos humanos, en tal sentido, se debe buscar parámetros motivacionales que permita a los Directores integrarse al nuevo Paradigma Educativo en forma consciente de que es lo mejor para las nuevas generaciones estudiantiles.

3. La necesidad de lograr mejor aplicación gerencial por parte de los Directores, implica que se debe realizar una capacitación continua en este contexto, por lo que el Ministerio de Educación debe ser el principal ente que genere tal actividad.

4. Las autoridades educativas tendrán que tener en cuenta las posibles resistencias al cambio que se observa en algunos recursos humanos, bajo esta premisa, es necesario que se difunda permanentemente las bondades del nuevo modelo educativo que se pretende para el país.

5. Es recomendable que exista una evaluación permanente hacia los Directores y Sub Directores sobre los resultados que están logrando en materia de aplicación de los nuevos métodos educativos, esto incluye el mejoramiento de los Centros Educativos en cuanto a satisfacción de las necesidades (Laboratorios, campos deportivos, bibliotecas, etc.) de los estudiantes de todos los niveles escolarizados para un mejor aprendizaje.

6. El cambio de actitud para mejorar la gestión educativa debe partir desde las autoridades educativas, bajo esta premisa, se debe obligar a los Directores a que asuman su responsabilidad en forma permanente, tomando las decisiones de acuerdo

a las necesidades de los Centros educativos y no en función a influencias de terceros.

7. Los Centros Educativos deben de realizar un trabajo técnico en todas sus actividades, en especial cuando se trata de cubrir cargos con recursos humanos debidamente preparados; este es un punto esencial para que la educación en Pucallpa mejore en forma integral, ya que se estaría realizando actividades especializadas de acuerdo a los objetivos que persiguen de mejorar la actividad escolar.

8. La aplicación de una buena gestión administrativa en los Centros Educativos de todos los niveles, es necesaria para que estos logren el desarrollo del aspecto pedagógico, razón por la que debe insistirse en la necesidad de integrar recursos humanos con conocimiento técnicos en Administración, ya que es una forma de lograr la calidad educativa.

9. Se debe recomendar a los Directores, que eviten el paternalismo de la DREU en cuanto a la toma de decisiones para integrar recursos humanos, ya que la modalidad que emplean actualmente, no les permite cubrir las necesidades de acuerdo a los objetivos que esperan lograr en cuanto a mejoramiento de los Centros Educativos.

10. Los Directores deberán adoptar la teoría administrativa que más les convenga, ya que lo que interesa en este aspecto son los resultados educativos hacia el futuro, razón demás para que tengan en cuenta que la Administración debe ser aplicada con relación a las características de los Centros Educativos, pero tomando como base los objetivos que pretende el Nuevo Paradigma Educativo.

11. Los futuros profesionales o técnicos en Administración deben prepararse en este sector, ya que con el tiempo se van a convertir en la base gerencial del desarrollo de los Centros Educativos, razón demás para que se integre a la carrera aspectos propios sobre administración educativa escolar.

ANEXO Nº 01

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE FORMACION PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

ENCUESTA DE OPINION

Señor Director: Agradeceremos se sirva responder en forma clara y precisa las preguntas, a fin de poder determinar la proyección Administrativa del centro Educativo. Gracias.

I. DATOS SOBRE EL CENTRO EDUCATIVO

1.1 Nombre del C.E. _____

1.2 Año de Fundación: _____

1.3 Ubicación:

a) Dirección: _____ Distrito _____

b) Provincia: _____ Dpto. _____

1.4 Número de Alumnos: _____

1.5 a) Inicial ( ) b) Primaria ( )

c) Secundaria ( ) d) Otros ( )

1.6 Turnos:

a) Mañana ( ) b) Tarde ( ) c) Nocturna ( )

1.7 Número de Docentes:

a) Nombrados: _____ b) Contratados: _____

II. DE LA DIRECCION ACTUAL DEL CENTRO EDUCATIVO

2.1 ¿Cuánto tiempo viene desempeñando el cargo de Director?

Rp. _____

2.2 Puede mencionarnos los Centros Educativos donde ha desempeñado el cargo De Director? (Si es su caso)

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

2.3 Al ser nombrado Director ¿Considera que se encontraba preparado para asumir el cargo?

a) Si ( ) b) No ( )

¿Por qué? _____

2.4 Según su criterio: ¿Cómo definiría al Centro Educativo?

a) Una Institución ( ) c) Una Empresa ( )

b) Una Organización ( ) d) Otros ( )

2.5 ¿Aparte del Area Pedagógica, que otra área considera que existe en el C.E.?

Rp. _____

2.6 El Area Administrativa de un C.E. es tan importante como el de una empresa, en tal Sentido: ¿Cree que se encuentra preparado para dirigirla?

a) Si ( ) b) No ( )

¿Por qué? _____

_____

2.7 ¿Para Ud. es importante que dirija las dos áreas a la vez (Pedagógica y Adm.)?

a) Si ( ) b) No ( )

¿Por qué? _____

2.8 ¿Cuándo encarga la gestión de las áreas Pedagógica y Administrativa, lo hace con personal especializado?

a) Si ( ) b) No ( )

2.9 ¿Considera que los resultados que logra en el C.E. desde el punto de vista Pedagógico y Administrativo, son los que espera?

a) Si ( ) b) No ( )

¿Por qué? _____

2.10 ¿Delega funciones al Personal del Centros Educativo?

a) Si ( ) b) No ( )

2.11 ¿La delegación de funciones lo hace e forma:

a) Amplia ( ) b) Restringida ( )

2.12 De las opciones ¿Indique que es un Organigrama?

a) Una Estructura ( )

b) Un dibujo de la empresa ( )

c) Un Orden funcional del Centro Educativo ( )

d) Una Relación de Personas del Centro Educativo ( )

2.13 ¿En todo caso, ¿Considera importante el área administrativa?

a) Si ( ) b) No ( )

2.14 De las siguientes variables, determine la importancia eligiendo las convenientes:

a) Permite conocer más del C.E. ( )

b) Apoya la Gestión Pedagógica del C.E. ( )

c) Ayuda a conseguir dinero ( )

d) Permite lograr los objetivos del C.E. ( )

e) No sabe / No Opina ( )

III. DESARROLLO Y CRECIMIENTO

3.1 Número de aulas al iniciar las actividades _____

3.2 Número de aulas a la fecha _____

3.3 Laboratorios con que cuenta su C.E.

a) Física ( ) c) Botánica ( )

b) Química ( ) d) Centro de Computo ( )

e) Otros: _____

3.4 ¿Están Implementados los Laboratorios?

a) Si ( ) b) No ( )

3.5 De ser "No" la respuesta, Indique si:

a) Falta de ambiente ( )

b) Falta de Instrumentos ( )

c) Falta de Materiales ( )

d) Falta de Docentes ( )

e) Otros Elementos ( )

3.6 ¿Cuenta con una Biblioteca?

a) Si ( ) b) No ( )

3.7 ¿Considera que es una biblioteca moderna, que se adecua a las necesidades de los estudiantes?

a) Si ( ) b) No ( )

3.8 ¿Considera qué esta implementada la Biblioteca? (Textos y muebles)

a) Si ( ) b) No ( )

3.9 Cuenta el C.E. con campos deportivos?

a) Si ( ) b) No ( )

3.10 ¿Puede indicar los campos deportivos con que cuenta?

a) Fútbol ( ) b) Voleybol ( )

c) Basquetboll ( ) d) Atletismo ( )

e) Ambiente adecuado para Gimnasia ( )

3.11 ¿Considera que es necesario los campos deportivos que le faltan al C.E.?

¿Por qué? _____

_____

3.12 ¿Cuenta con Banda de Música el C.E.

a) Guerra ( ) b) Música ( ) c) Otros ( )

3.13 ¿Considera que falta implementar con instrumentos la Banda de Música?

a) Si ( ) b) No ( )

3.14 ¿De acuerdo a las siguientes opciones, podría indicarnos que le falta al C.E. en cuanto a infraestructura?

a) Remodelar ( )

b) Construir áreas nuevas ( )

c) Completar la Construcción ( )

d) No le falta nada ( )

3.15 ¿Considera que el C.E. creció durante los últimos 10 años?

a) Si ( ) b) No ( )

3.16 De ser "Si" la respuesta anterior: ¿Indíquenos en que aspectos?

a) _____

b) _____

c) _____

IV. RETO FRENTE AL NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO

4.1 ¿Conoce sobre el nuevo Paradigma Educativo que se va a implantar?

a) Si ( ) b) No ( )

4.2 A su criterio, puede calificar el nuevo modelo educativo como:

a) Es muy bueno, pero imposible de lograr ( )

b) No es bueno para nuestra realidad ( )

c) Le falta complementarlo ( )

d) Es necesario para mejorar la educación ( )

e) No debe aplicarse por que es malo ( )

4.3 El nuevo Paradigma Educativo contempla dos aspectos importantes la **Gestión Educativa** y la **Gestión Administrativa**; considera que es necesaria la la segunda para cambiar la educación?

a) Si ( ) b) No ( )

4.4 ¿Para Ud. cuál de los dos aspectos indicadas en el 4.3 es más importante?

Rp. _____

4.5 De las siguientes opciones, puede indicarnos ¿Qué es el PDI (Proyecto de Desarrollo Institucional) para Ud.? (Elija tres opciones)

a) Un documento de gestión ( )

b) Un plan que permite lograr objetivos ( )

c) Un proyecto sobre cosas definidas ( )

d) Una acción a mediano plazo ( )

e) Una acción para lograr metas ( )

4.6 De los componentes del PDI, indique: ¿Cuáles son los más importantes?

a) La Identidad ( )

b) El Diagnostico ( )

c) La Gestión Pedagógica ( )

d) La gestión Administrativa ( )

4.7 ¿Cree usted estar bien preparado para realizar una buena gestión de los componentes c) y d) de la pregunta anterior?

a) Si ( ) b) No ( )

4.8 ¿Podría dar un porcentaje sobre la capacidad de gestión que debe observar en cada uno de los componentes indicados?

a) Gestión Pedagógica ____% Gestión Administrativa ____%

4.9 Usted va a tener que encargar las dos gestiones a Profesores Sub Directores, con lo que Ud. pasa a ser el Director General o Gerente del C.E., frente a este aspecto, cree que la persona que se encargue de la gestión Administrativa este preparada para lograr los objetivos del P.D.I.?

a) Bien preparada ( ) b) Preparación Normal ( )

c) No están preparados ( ) d) Falta Prepararlos ( )

4.10 Los P.D.I. deben reflejar las actividades que va a desarrollar a mediando o largo plazo, ¿Puede indicarnos si la Gestión Administrativa es factible de lograrla sin personal especializado en Administración?

a) Totalmente ( ) b) Con dificultad ( )

b) No se va a lograr ( ) d) No sabe / No opina ( )

4.11 Usted a recibido capacitación sobre comportamiento como Director para hacer gestión total: Considera que ha sido suficiente para lograr conocimientos sobre Administración?

a) Ha sido suficiente ( ) b) Solo suficiente ( )

c) No ha sido suficiente ( ) d) No sabe / No opina ( )

4.12 La Administración es una técnica valida para lograr objetivos organizacionales, ¿Cree conveniente que la Gestión Administrativa debe estar a cargo de un Licenciado o Bachiller en Administración para realizar mejor gestión?

a) Es muy necesario ( ) b) Solo necesario ( )

c) No es necesario ( ) d) No sabe / No opina ( )

4.13 Para lograr la gestión Pedagógica es necesario contar con un soporte que provea de los recursos necesarios, en este contexto, ¿Cree Ud. que la Gestión Administrativa sería el soporte?

a) Si ( ) b) No ( )

¿Por qué? _____

4.14 ¿Usted como Gerente del C.E., puede indicarnos si se siente preparado para:

a) Formular Planes Operativos Anuales ( )

b) Administrar los RR.HH. con técnicas modernas de gestión ( )

c) Formular Presupuestos Anuales ( )

d) Formular Proyectos de Innovación ( )

e) Administrar la caja del C.E. ( )

f) Organizar el Centro Educativo ( )

g) Preparar documentos de gestión ( )

h) Otros (Indique) _____

4.15 Una Opinión Libre frente a los siguientes conceptos que se anotan

a) "Necesidad de Administrar técnicamente"

_____

_____

b) "Necesidad de lograr objetivos Organziacionales"

_____

_____

c) "Capacitar para una mejor gestión"

_____

_____

d) "Mejoramiento continuo para llegar a la calidad total"

_____

GRACIAS POR SU APOYO

ANEXO N° 02

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE FORMACION PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

OBSERVACION DEL C.E. (Verificación)

Validación de la información recibida por parte del Director encuestado, sobre aspectos propios del C.E.

1.0 DE LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS

a)	Se encuentran bien ubicadas	Si	( )	No	( )
b)	Están bien distribuidas	Si	( )	No	( )
c)	Les falta Orden y calidad	Si	( )	No	( )
d)	Están bien implementadas	Si	( )	No	( )
e)	Cuentan con Equipos Completos	Si	( )	No	( )

2.0 DE LAS AULAS

a)	Se encuentran bien ubicadas	Si	( )	No	( )
b)	Tienen carpetas buenas	Si	( )	No	( )
c)	Existen suficientes carpetas	Si	( )	No	( )
d)	Están bien implementadas las aulas	Si	( )	No	( )

3.0 CUENTAN CON LOS SIGUIENTES LABORATORIOS

a)	Física	Si	( )	No	( )
b)	Química	Si	( )	No	( )
c)	Biología	Si	( )	No	( )
d)	Computo	Si	( )	No	( )
e)	**BIBLIOTECA**	Si	( )	No	( )

4.0 ESTADO DE LA INFRAESTRUCTURA

a) **Baños:** _____

b) **Campos Deportivos:** _____

c) **Agua y Desagüe:** _____

d) **Presentación Externa:** _____

5.0 OTRAS APRECIACIONES DE VALIDACION

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

ANEXO Nº 03

ALGUNAS OPINIONES SOBRE LA EDUCACION EN PUCALLPA

Con la finalidad de conocer algunas opiniones sobre la educación en nuestra ciudad, hemos realizado entrevistas a personas que de una u otra manera tienen que ver con el sector educativo, o son autoridades que tiene que ver con el mejoramiento de nuestra sociedad, esto nos permitirá conocer el grado de opinión y sobre todo generar algunas consideraciones propias de la actividad educativa en nuestra sociedad.

DAVID YAMASHIRO SHIBABUCURO, Alcalde de la Provincia de Coronel Portillo.

1. ¿Qué opina sobre el Nuevo Paradigma Educativo?

   Nosotros estamos entrando al tercer milenio y creo que debemos modernizar la educación, en este sentido estamos viendo por ejemplo, que en la región Ucayali todavía estamos en el aspecto educativo de hace 50 años, todavía con pizarra, tiza mientras que en gran parte Europa no se utiliza.

2. ¿Cree usted que el Nuevo Paradigma Educativo permitirá mejorar nuestra sociedad?

   Así es, creo que en eso se debe estar abocado porque es muy importante y, sobre todo cuando ya las comunicaciones prácticamente están muy adelantadas y; tenemos que tener tecnología en todo sentido y sobre todo en la educación.

3. ¿Cuál de las preguntas de gestión es más importante para usted la Pedagógica o la Gestión Administrativa? ¿Por qué?

   La pedagógica, por que creo es la nueva generación que realmente va tener que enfrentar al tercer milenio, donde él que realmente no esta preparado no va poder competir.

4. ¿A su parecer los Directores o Sub Directores están preparados para asumir el nuevo cambio?

   Creo que si se están preparados en ese sentido, y espero pues que con todo los cursos y sobre todo que exista una serie de entidades, que estén preparando justamente a los Sub Directores.

5. ¿Qué dominan más los Directores o Sub-Directores: La Propuesta Pedagógica o la Gestión Administrativa?

   No tuvo respuesta a la pregunta, lo que indica que conoce muy poco sobre la problemática educativa.

6. ¿Asumimos que la propuesta de gestión administrativa es la base para lograr el mejoramiento o calidad educativa, podría indicarnos si realmente los directores pueden cumplir a cabalidad con dicha propuesta?

Yo creo que si están preparado para ello, aunque su realidad es otra.

7. ¿No cree usted que se debe tener en cuenta dos alternativas para lograr una buena administración de los centros educativos?

a) ¿Qué se preparan técnicamente en gestión administrativa?

Es importante que las personas deben estar preparados sobre todo en este mundo globalizado, es importante porque la competencia es ardua.

b) ¿Qué los C.E. contraten técnicos en administración (Bachilleres, técnicas, etc)

Yo creo que lo más importante es que contraten técnicos y bachilleres, y sobre todo de que tengan experiencia, esto es importante porque eso es prácticamente el futuro del país un bachiller también puede y ya se ha visto muchos casos porque hay una serie de motivos que estos bachillertes no han tenido la oportunidad, y sobre todo cuando ellos demuestran en el campo son capaces de administrar.

AMADOR EDILBERTO SIAS PACAYA Director Instituto Superior Pedagógico "Horacio Zeballos Gamez"

1. ¿Qué opina sobre el Nuevo Paradigma Educativo?

Estamos considerando en Nuevo Paradigma Educativo como una opción educativa, que permita pues al estudiante a ubicarse dentro del rubro de participación y progreso que pueda tener, y como promotor social, promotor comunal o sea, este nuevo paradigma le va permitir logro de habilidades, lograr destrezas en todo cuanto concierne a su actividad profesional y desenvolverse como promotor en base a su

perfil que pudiera hacer adquirido durante su formación. Por ejemplo le hablo de que el futuro docente debe ser un facilitador en investigar y debe saber convivir, debe saber ser, hacer del saber pensar, es un perfil que nosotros buscamos, se puede decir a largo plazo con cierta conducción de formación, es en cuanto al paradigma que nosotros comprendemos, que nos va permitir y nos permite (cuando digo nos va permitir) hablo de los estudiantes (y cuando digo nos permite) es que con nosotros como facilitadores estamos propiciando y tratando de aprender juntamente con los futuros profesores.

2. ¿Cree usted que el Nuevo Paradigma Educativo permitirá mejorar nuestra sociedad?

Considero que si, porque nosotros estamos formando profesionales con este tipo de perfil de ser investigador, facilitador, de ser promotor, entonces estos profesionales también van a incursionar en la educación, y a través de este perfil hacer que los ciudadanos llamemos alumnos, en este caso inicien su formación con este perfil y luego ellos tengan esa oportunidad de participar en el desarrollo y solucionar diferentes tipos de problemas que se tiene dentro de la sociedad.

3. ¿Cuál de las preguntas de gestión es más importante para usted la Pedagógica o la Gestión Administrativa? ¿Por qué?

Yo como representante de esta institución, considero que todas las gestiones llámese administrativa y pedagógica de gestión son importantes, porque todos ellos coadyuvan al progreso institucional, por que si yo llamo gestión administrativa en esta gestión estoy administrando recursos materiales y humanos; pero en la gestión pedagógica estamos orientando al trabajo técnico pedagógico que realiza el docente y que como él debe saber que es lo que debe lograr el alumno como futura persona durante su formación y como debe ser como buen educando y como buen gestor de la sociedad.

4. ¿A su parecer los directores o Sub Directores están preparados para asumir el nuevo cambio?

En cuanto a preparación yo creo que en primer lugar nosotros los profesionales debemos aceptar estos nuevos cambios y la preparación es algo paralelo a la aceptación; por ejemplo nosotros los profesores que trabajamos en esta institución

en 1998 nos hemos propuesto aceptar el cambio, en capacitarnos y hay profesores que han tenido la oportunidad de ir a capacitarse a diferentes lugares, eventos llámense congresos, reuniones institucionales, yo tuve la oportunidad de asistir a un taller de capacitación de directores de I.S.P. relacionado con este Nuevo Paradigma Educativo.

5. ¿Qué dominan más los Directores o Sub-Directores: La Propuesta Pedagógica o la Gestión Administrativa?

La propuesta pedagógica, ahora la propuesta administrativa lo estoy aprendiendo porque en marzo debo cumplir un año que asumí la Dirección de esta institución a través de un concurso y sigo aprendiendo, pero la gestión pedagógica ya tengo bastante dominio y conocimiento de esto, pero la gestión administrativa recién estoy adquiriendo conocimientos.

6. ¿Asumimos que la propuesta de gestión administrativa es la base para lograr el mejoramiento o calidad educativa, podría indicarnos si realmente los directores pueden cumplir a cabalidad con dicha propuesta?

Si, pero hay ciertas dificultades que a veces no nos permite cumplir, por ejemplo el caso de nosotros que no tenemos una dirección académica el Director hace la gestión administrativa, también hace la gestión técnico - pedagógica aunque tenemos jefaturas que se dedican prácticamente a eso, pero tenemos ciertas dificultades, aunque de todas maneras estamos tratando de lograr en cuanto a gestión administrativa y pedagógica, por que es necesario el desarrollo institucional, porque nuestro objetivo es que nuestra institución se desarrolle con la finalidad de poder brindar una educación de calidad de acuerdo al Nuevo Paradigma.

7. ¿No cree usted que se debe tener en cuenta dos alternativas para lograr una buena administración de los centros educativos?

a) ¿Qué se preparan técnicamente en gestión administrativa?

Es muy importante porque siempre el profesional debe estar capacitándose constantemente, por ejemplo en mi caso yo tengo la intención de seguirme capacitando administrativamente para poder mejorar en gestión

administrativa así como también en capacitarme en la gestión técnico pedagógico para ir mejorando.

b) ¿Qué los C.E. contraten técnicos en administración (Bachilleres, técnicas, etc)

Yo como institución superior tengo una plaza de administrador y estoy cubriendo esa plaza con profesionales que tengan como título la carrera de administración, porque para mi es importante, es necesario tener un asesoramiento al respecto, y considero que si debemos trabajar porque uno no solo puede realizar ambas gestiones.

MANUEL GIL VILLACORTA Director Instituto Superior Tecnológico "SUIZA"

1. ¿Qué opina sobre el Nuevo Paradigma Educativo?

El Nuevo Paradigma Educativo se da porque las exigencias del mundo actual hacen que el país entre o cambie esquemas necesarios, al mismo tiempo trata que el hombre del futuro, el hombre actual, se adecue mas que todo a la práctica, porque la educación tradicional es mucha teoría y lo que se quiere ahora es que en el futuro sea práctico.

2. ¿Cree usted que el Nuevo Paradigma Educativo permitirá mejorar nuestra sociedad?

De acuerdo a la importancia y a la implementación que le da el gobierno, siempre se han dado reformas, han fracasado algunas por los mismos componentes del sistema y, ahora sé esta queriendo hacer otras reformas, sé esta reformando para tener resultados en la medida de cómo esta funcionando esta reforma.

3. ¿Cuál de las preguntas de gestión es más importante para usted la Pedagógica o la Gestión Administrativa? ¿Por qué?

Las dos tienen importancia para mí, no puede haber gestión Pedagógica si no tiene su base en la gestión Administrativa y, lógicamente la gestión administrativa tiene su razón de ser dentro del sistema, que tiene que apoyar con bastante eficacia a la parte pedagógica así los dos tienen una relación estrecha.

4. ¿A su parecer los directores o Sub - Directores están preparados para asumir el nuevo cambio?

Nos falta bastante capacitación, inclusive yo sobre el nuevo paradigma recién estoy leyendo, no me han dado curso de capacitación mientras y no haya esto para directores, padres de familia y docentes yo pienso que hacer cambiar de mentalidades es todo un proceso y como proceso tiene que ir avanzando.

Lo que yo estoy haciendo es auto capacitación y no voy a esperar al ministerio de educación.

5. ¿Qué dominan más los Directores o Sub-Directores: La Propuesta Pedagógica o la Gestión Administrativa?

Algunos dominan más la propuesta pedagógica pero es necesario que el director maneje los dos, ¿por qué?. No puede haber una buena gestión pedagógica si no hacen una propuesta de gestión administrativa, mayormente es la base de la propuesta pedagógica, si tú haces una buena propuesta de gestión generalmente la propuesta pedagógica va salir bien.

6. ¿Asumimos que la propuesta de gestión administrativa es la base para lograr el mejoramiento o calidad educativa, podría indicarnos si realmente los directores pueden cumplir a cabalidad con dicha propuesta?

No muchas veces tendría que hacerse el Plan de Desarrollo Institucional para ver si a mediano o largo plazo se van cumpliendo lo que cada C.E. propone, porque si no hay ese proyecto de desarrollo la propuesta queda en lo mediato, por muchas veces una propuesta tiene que darse a mediano o largo plazo.

7. ¿No cree usted que se debe tener en cuenta dos alternativas para lograr una buena administración de los centros educativos?

a) ¿Qué se preparan técnicamente en gestión administrativa?

Si necesariamente tiene que haber para el director y el personal jerárquico que maneja la circunstancia educativa, debe haber capacitación con mucha

suficiencia sobre este tema de administración y gestión. Un Director que no tenga ahora esto, en estos momentos, es precisamente un señor que le falta bastante para poder administrar.

b) ¿Qué los C.E. contraten técnicos en administración (Bachilleres, técnicas, etc)

Si puede haber para algunos aspectos técnicos de la administración, pero indudablemente el que va manejar todo y supervisar todo es el director y; si el director no maneja todo no va poder controlar, supervisar, ni evaluar el trabajo que se hace.

TANIA RIVERA CACHIQUE, Encargada del Area Pedagógica de Secundaria de la DREU

1. ¿Qué opina sobre el Nuevo Paradigma Educativo?

No es tan nuevo como se dice, o se lee, como se comenta en diversas ambientes entre maestros, periodistas, cuando se habla del nuevo paradigma educativo se esta haciendo referencia la nuevo real que tiene el maestro en esta nueva sociedad que le espera a los jóvenes adolescentes.

Nuevo en el sentido de la misión y el rol que tiene que cumplir el maestro ¿cuál es esa? Que tiene que ser le mediador el que va motivar a sus alumnos para que ellos aprendan mejor y, en el sentido el concepto de aprendizaje también a cambiado, el aprendizaje antes era enseñar al alumno, darle los conocimientos dejarles tareas, trabajos y ellos que llenen sus cabezas de más conceptos y nociones. Ahora el aprendizaje esta centrado en la construcción de representaciones internas que tiene que hacer cada persona y, si nosotros hablamos de la educación, es el alumno que tiene que crear sus propios conceptos nociones de lo que va asimilando del entorno del proceso en el que vive.

Entonces la pregunta sobre el nuevo paradigma educativo que es la siguiente:

Es importante no solamente para los profesores, si no para todos los profesionales en todo sentido, debemos estar al tanto con estas recientes ideas de innovaciones que

se están dando en todo los campos, no solamente en la educación si no en la administración también, porque se toman muchos conceptos, ideas sobre planeamiento estratégico. Por ejemplo en educación para poder elaborar nuestro proyecto de desarrollo, se toman estos en análisis de producción, detectar cuales son los problemas, las fortalezas, las debilidades que tiene una institución, ver que oportunidades hay en el contexto y aquellos que van a perjudicar el logro de nuestros objetivos.

2. ¿Cree usted que el Nuevo Paradigma Educativo permitirá mejorar nuestra sociedad?

Indudablemente que si, todas las ideas que se están escuchando que poco a poco nos va impregnado es importante y, creo que va a conllevar a que la sociedad en su conjunto pueda lograr lo que se propone, porque si bien conocemos que el Perú forma parte de un mundo globalizado, en la que la economía mundial ha tomado un escenario muy importante donde todo gira al ritmo de la parte económica, entonces este paradigma va referido a este punto.

3. ¿Cuál de las propuestas de gestión es más importante para usted la Pedagógica o la Administrativa? ¿Por qué?

Son complementarias, porque un director ahora es el personal principal, el número uno para que el colegio salga adelante, para que el aprendizaje de sus alumnos marche perfecto y, para que los profesores logren ser mediadores de aprendizaje es el Director y; como tal es el único responsable para que puedan administrar bien los recursos de su institución, en este caso, que el colegio separa administrar sus recursos, sepan trabajar en equipo, organizar a su personal, sepa deslindar sus responsabilidades a quienes les compete y todo la organización va marchar bien con la ayuda de la administración, lo que nos comentaba un director: nosotros necesitamos que nos capaciten en presupuesto, nosotros no sabemos como organizar el presupuesto, entonces era una de las peticiones del director, yo le decía pero no solamente tiene que pensar como va administrar sus recursos económicos financieros, si no la tarea pedagógica; ¿cómo va organizar mejor su colegio, sus profesores?, para que los alumnos logren sus mejores aprendizajes, que la vida y el mundo lo esta exigiendo su preocupación como gerente de un colegio de una escuela era eso, como administrar sus recursos, como tener la capacidad de gestión, de llegar a las instituciones con sus solicitudes, sus oficios y que sean respondidos, pero tampoco en eso se va centrar la labor del director, si no él tiene que ver la

forma de cómo organizar su colegio, de solucionar sus propios problemas, por que a veces se limitan a pedir apoyo y después dicen que no les han respondido, las instalaciones también están en pleno problema económico, como solucionar sus propios problemas, entonces ellos van solicitar y solicitan, pero no es mayor oportunidad si no esta en el director en tratar de conjugar toda la información organizar ver y solucionar sus problemas.

4. ¿A su parecer los directores o Sub-Directores están preparados para asumir el nuevo cambio?

Si hablamos del 100% de directores, indudablemente que no están preparados porque lo que nos hace falta a todos los maestros, especialmente de la amazonía, es leer preocuparnos por estar informados a veces los medios de comunicación son muy parcializantes en las informaciones, el maestro por la parte económica no tiene mayores ventajas para poder capacitarse, muy poco son los que aprovechan las vacaciones para viajar, inscribirse en una universidad y seguir un post grado, una maestría en administración educativa, porque ven la necesidad urgente de solucionar esos problemas, acá mismo vemos a la Dirección Regional de Educación que ahora esta impulsando un plan de capacitación a todos los maestros, porque se ve la necesidad urgente de satisfacer en la parte educativa a estos y, me parece que si es necesario la administración en él campo educativo ir a la par ambos son complementarios, no solamente hablar de lo que es pedagógico si no también de la parte administrativa.

5. ¿Qué dominan más los Directores o Sub-Directores: La Propuesta Pedagógica o la Gestión Administrativa?

La propuesta pedagógica es uno de los componentes mas importante de un PDI, que es lo que dominan mas los directores, si es director de un C.E. me parece que es la persona mas responsable de conocer los 4 componentes, saber en que situación se encuentra su colegio, conocer sus profesores como la comunidad y todos los C.E. se identifican con esa institución y, la propuesta pedagógica si bien es cierto que el director no esta relacionado directamente con los alumnos, pues él esta en la otra parte gestora, organizadora, pero es la responsabilidad del director conocer todos

los aspectos. Pero si tu me preguntas que es lo que mas dominan se podría decir la parte de gestión, es la que esta bajo su responsabilidad directamente, pero con este nuevo paradigma no se concretiza solamente en este aspecto, si no en todo. Pero habría mucho que trabajar en esta parte de gestión institución como organizar, hacer sus organigramas, que funciones delegar a las personas más idóneas con mayores capacidades, para que puedan ayudar en esta etapa de organizar mejor la institución.

6. ¿Asumimos que la propuesta de gestión administrativa es la base para lograr el mejoramiento o calidad educativa, podría indicarnos si realmente los directores pueden cumplir a cabalidad con dicha propuesta?

Bueno yo no estoy de acuerdo con la pregunta de que la parte de gestión administrativa es la más importante, en este nuevo paradigma educativo es logro el aprendizaje de los alumnos, eso es lo más importante; la otra parte si bien es cierto complementar y van a la par, ambos tienen que ayudarse mutuamente, pero en este paradigma, el rol que compete al director y al maestro de escuela, al padre de familia y a la comunidad, todo es trabajar mancomunadamente, para lograr que esta persona potencialmente humana que es el alumno, logre mañana más tarde en ese futuro ya cercano que pueda desarrollarse con toda creatividad, ser la persona que genere su propio empleo, ya dejar de ser dependiente, nosotros como adultos no podemos dejar de hacer esto todavía, no tenemos esa capacidad suficiente porque no hemos sido formados en ese sentido, pero la escuela de hoy esta llamada a cumplir esa responsabilidad, esa función de preparar en competencia básica, ese niño de que pueda aprender a leer y escribir lo mas elemental, luego el mismo con su preparación ira logrando y cultivando su personalidad, la parte intelectual, la parte social, pero la escuela esta llamada a conducir a cimentar las bases sólidas para que logre él mismo, ahora en el siglo XXI, nos espera con nuevos desafíos, retos, tanto esta cambiando la computación, la informática cada vez nos esta aplastando y, nosotros nos estamos preparando para ello, entonces la urgente necesidad del colegio es eso, organizar el C.E., ampliar, implementar con computadoras y talleres para que al alumno le ayudara a desarrollar ese espíritu de productividad que debemos tener todos nosotros.

7. ¿No cree usted que se debe tener en cuenta dos alternativas para lograr una buena administración de los centros educativos?

a) ¿Qué se preparan técnicamente en gestión administrativa?

Considero que es importante preparar técnicamente para que sean asesores de un director, los administradores o contadores, que están llamados también a apoyar al director en su gestión.

b) ¿Qué los C.E. contraten técnicos en administración (Bachilleres, técnicas, etc)

Si se necesita ahora todas las personas, estamos destinados a conocer todo pero viéndolo en la práctica nosotros solamente estamos preparados para profesores, los administradores para administradores, en la tarea de organización de gestión institucional, me parece que todo administrador necesita apoyar las diferentes áreas si es que queremos organizar mejor una institución, por lo que echar mano de un profesional es necesario.

PROFESORA MARIA CALLE SERRANO Especialista Capacitación: DREU

1. ¿Qué opina sobre el Nuevo Paradigma Educativo?

Consolida varias corrientes pedagógicas como, PIALLET, AUSBER, LIGOSQUI, que son constructivistas en donde cambiamos una visión de lo que consideramos hoy, antes decíamos que el alumno aprende, hoy decimos que el alumno enseña, el maestro también aprende, entonces hay un cambio radical de las construcciones y enmarcados dentro de una metodología activa, para conseguir este que postulan los constructivistas que se aprenden construyendo no solamente en teoría si no que hay que llevar al taller a los niños para que ellos aprendan construyendo.

2. ¿Cree usted que el Nuevo Paradigma Educativo permitirá mejorar nuestra sociedad?
Dentro de las políticas educativas clara que va permitir, pero esto va depender de muchos factores porque una cosa es lanzar la teoría y, otra cosa es activar con varios

aspectos. Primeramente tiene que haber un cambio muy profundo del profesor; el profesor tiene que internalizar el conceptos de lo que es paradigma tiene que analizarlo para que él pueda monitorear a su alumno, para que pueda ser un facilitador por excelencia, si no parte de bases psicopedagógicas, si no comprende bien lo que es el constructivismo y si no entra al carro que esta echando a caminar el ministerio de educación, que es realmente de entrar en metodologías activas, partiendo de bases psicopedagógicas, entonces, habrán muchos postulados y no habrá cambios, pero si el maestro se pone la camiseta y la suda, trabaja, para esto va haber cambios indudablemente, porque vamos a tener un alumno más analítico, mas pensador, unas matemáticas mas analizadas, una comunicación más integral, más sólida, ya no serán niños tímidos como lo hemos sido en nuestra generación, que a veces tenemos miedo de hablar en público. Pienso que ellos van ha tener una nueva oportunidad en cuanto a esto, pero también hay otro factor importante, es que haya un presupuesto y los directores se sensibilicen juntos con las Apafas y padres de familia, para que provean de ciertos materiales básicos que el maestro en este nuevo paradigma va requerir, indudablemente que solamente vamos a teorizar otra vez, vamos a caer en lo mismo, entonces se necesita que los padres de familia, los directores y la comunidad en general se sensibilice este cambio que estamos queriendo operar.

3. ¿Cuál de las preguntas de gestión es más importante para usted la Pedagógica o la Gestión Administrativa? ¿Por qué?

Dentro del punto de vista educativo, nosotros siempre vamos a ir por una gestión pedagógica, pero lo más saludable es que entre ambas se complementen porque si en una gestión pedagógica están mal, los resultados educativos van a ser desastrosos y, pero si no hay también una gestión administrativa también van a ser desastrosos, porque entonces no estaremos dando el aporte y el soporte que debe tener el proceso educativo, ambos son importantes pero si me dirían que los jerarquice, jerarquizaría la pedagógica, porque la gestión administrativa es el apoyo a la gestión pedagógica y, la pedagógica es la que direccionalizará en todo sentido.

4. ¿A su parecer los Directores o Sub-Directores están preparados para asumir el nuevo cambio?

la pedagógica, porque la gestión administrativa es el apoyo a la gestión pedagógica y, la pedagógica es la que direccionalizará en todo sentido.

4. ¿A su parecer los Directores o Sub-Directores están preparados para asumir el nuevo cambio?

Ya tiene conocimientos mínimos pero no muchos, porque también el maestro tiene que ser como el científico, tiene que estar buscando que crear y recrear, la acción educativa en este sentido, pienso que ya tiene un mínimo de conocimientos, pero no basta, el maestro tiene que cambiar de mentalidad, tiene que ser un investigador nato, investigador pleno, que día a día así como avanza la ciencia y la tecnología, la educación también esta teniendo nuevos cambios, nosotros, cuando se inició el nuevo paradigma el nuevo enfoque el mismo ministerio hablaba de articulación, que el programa era de articulación, pero posteriormente iba variando y el nuevo enfoque es como el paradigma del constructivismo, entonces el maestro tiene que estar atento a los cambios, hay nuevas direcciones, nuevas dimensiones y él tiene que ir adaptándose a ellos, maestros que se queda fuera del escenario es un maestro que va estar a años luz, sin saber lo que esta sucediendo en el mundo pedagógico.

5. ¿Qué dominan más los Directores o Sub-Directores: La Propuesta Pedagógica o la Gestión Administrativa?

Ambas deben dominar, porque tienen que interrelacionarse pero los maestros mas deben incidir en la pedagógica y, los directores tienen que tener conocimiento como coadyudar a esta formación y el director además tiene que ser un experto en gestión administrativa indudablemente, pero sin desconocer lo otro, aunque la gestión administrativa es una, sin embargo tiene que conocer necesidades para ir profundizándose en las de la parte educativa que le va insinuar al Sub - Director.

6. ¿Asumimos que la propuesta de gestión administrativa es la base para lograr el mejoramiento o calidad educativa, podría indicarnos si realmente los directores pueden cumplir a cabalidad con dicha propuesta?

Los directores por el límite de las propuestas, no creo que estarían en condiciones de asumir toda la responsabilidad y tampoco nosotros le podemos poner toda la responsabilidad en sus hombros, en esto, deben integrar varias cosas, una es las políticas del país, presupuesto y también el apoyo decidido de los padres de familia y la comunidad en pleno, la empresa misma debe intervenir, porque ellos pueden apagar al área educativa con materiales, con muchas cosas; por ejemplo la ley de municipalidades dice que una empresa que tiene por arriba de un cierto número de obreros, debe hacer funcionar un C.E., aquí en Ucayali ninguna empresa hace esto, entonces es lógico que esos porcentajes que deben invertir en educación, los den para las escuelas que bastante lo necesitan, porque hay escuelas que están muy por debajo de lo mínimo con que deben contar.

7. ¿No cree usted que se debe tener en cuenta dos alternativas para lograr una buena administración de los centros educativos?

a) ¿Qué se preparan técnicamente en gestión administrativa?

La administración de la educación siempre ha existido, ahora le están dando nuevos enfoques, porque siempre el maestro a estado preparado dentro de su formación misma en gestión administrativa, incluso llevaban un curso de administración en la educación, pero eso no basta en una concepción de desarrollo global, él también debe ir cambiando esquemas y eso es lo que esta sucediendo, él debe separase nuevamente o sea reediseñar sus esquemas que ha tenido, hacia las nuevas corrientes que estamos teniendo de la gestión educativa, si es necesario el maestro tiene que estar permanentemente actualizándose y mucho más el director ya que su escenario es mayor en la gestión administrativa no digo que solamente el director, el maestro debe ser un investigador nato de lo que sucede en el escenario social y el tiene que ir también nivelándose a ello.

b) ¿Qué los C.E. contraten técnicos en administración (Bachilleres, técnicas, etc)

Tengo mis dudas y, lo voy a decir por experiencia es interesante que si haya un apoyo de estas personas que se han preparado para ello, pero sin dejar de lado la opinión del experto en educación, porque ellos tienen la matriz de lo que es la administración pero él que va decir la necesidad en educación es el especialista. Pienso que nos complementariamos muy bien entre profesionales de otras áreas como administradores, bachilleres en administración, contadores mismos, que son el soporte y el apoyo de nosotros en relación, pero sin perder, cuando se pierden el equilibrio viene el problema a veces, el administrador tiende a ver la parte solo administrativa y descuida la parte pedagógica y la razón de los C.E. la razón de la Dirección Regional es la parte pedagógica, lo otro es apoyo pero no es la decisión, pero bienvenidos, en realidad así debe ser.

BIBLIOGRAFIA

- Mavilo Calero Pérez
  HACIA LA EXCELENCIA DE LA EDUCACIÓN
  Editorial "San Marcos"
  Lima – Perú

- Ministerio de Educación
  LEGISLACION DE EDUCACION
  Editorial: Diario Oficial El Peruano
  Lima, 1997

- Ministerio de Educación
  NUEVO PARADIGMA EDUCATIVO
  Publicación del Ministerio de Educación en Separatas
  Lima, 1995

- James A.F. Stoner
  ADMINISTRACION
  Editorial Prentice - Hall
  México, 1986

- Hugo Díaz Díaz
  ESCUELA DE DIRECTORES Y GESTION EDUCATIVA
  Educación y Planificación de Centros Educativos
  Revista Signo Educativo 1995
  Lima – Perú

- Koontz & O'Donnell
  CURSO DE ADMINISTRACION MODERNA
  Editorial Mc Graw - Hill
  México, 1992

- John L. Ward
  GERENCIA EDUCATIVA
  Primera Edición 1994
  Universidad de Lima

- Universidad Nacional "José F. Sánchez Carrión"
  ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
  Primera Edición
  Huacho, 1998

- Ministerio de Educación
  LA DIRECCION EN LOS CENTROS EDUCATIVOS (Separata)
  Publicación Ministerio de Educación
  Lima, 1998

- Lic. Felipe Castilla Arias
  ROL DEL DIRECTOR EN LA GERENCIA EDUCATIVA Y
  SU SERVICIO DE CALIDAD EN LA EDUCACIÓN" (Separata)
  Lima, 1998

- Michael Hammer & James Champy
  REINGENIERIA
  Editorial Norma

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
BIBLIOTECA
— U. N. U. —

Colombia, 1995

- Prof. Juan Delgado Chuquipiondo
  41 MESES DE GESTIÓN EDUCATIVA
  Dirección Departamental de Ucayali
  Agosto 1995 - Diciembre 1998
  Pucallpa - Perú

14351