



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

MAESTRIA EN LIDERAZGO Y GERENCIA EDUCATIVOS.

**PROMOCIÓN INSTITUCIONAL: GESTION GERENCIAL DESDE LA CALIDAD
EDUCATIVA.**

**PROPUESTA DIRIGIDA A LA:
ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA DOCTOR JOSE MARÍA VELASCO
IBARRA**

Estudiantes: Inés Albán

Adriana Sánchez

Laura Zambrano

Asignatura: Proyecto de investigación en liderazgo y gerencia educativa.

Quito – Ecuador.

Agosto, 2022

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo diseñar estrategias gerenciales para la promoción institucional desde la calidad educativa en la Escuela de Educación Básica Dr. “José María Velasco Ibarra”, mediante la utilización de la ruta cualitativa y el método hermenéutico. La recolección de la información se realizó a través de la técnica de la entrevista, tomando como muestra a dos directivos, cuatro docentes y cuatro padres de familia, que aportaron datos relevantes con el fin de diagnosticar la situación actual en términos de proyección y promoción de la mencionada institución educativa, para tal efecto, la interpretación de los resultados de desarrolló por medio de la estructuración y triangulación, para lo cual, se compararon tres técnicas, la entrevista, documental y la observación. Entre los hallazgos más relevantes de las categorías emergentes se tiene: disminución de la población estudiantil, carencia de promoción y publicidad, falta de proyectos y comunicación, desconocimiento de la misión, visión y objetivos, poco trabajo colaborativo, producto del análisis, se elaboró la propuesta la cual quedo estructurada en once actividades dirigidas a optimizar la promoción institucional, y de esta manera mejorar la calidad educativa en la mencionada institución.

Palabras clave: promoción institucional, gestión gerencial, calidad educativa, estrategias gerenciales, publicidad.

ABSTRACT

The aim of this research was to design management strategies for the institutional promotion of quality education at the Escuela de Educación Básica Dr. “José María Velasco Ibarra,” using the qualitative route and the hermeneutic method. The information was collected through the interview technique, taking as a sample two directors, four teachers and four parents, who provided relevant data to diagnose the current situation in terms of projection and promotion of the mentioned educational institution. For this purpose, the interpretation of the results was developed by means of structuring and triangulation, for which three techniques were compared interview, documentary, and observation. Among the most relevant findings of the emerging categories are decrease of the student population, lack of promotion and publicity, lack of projects and communication, lack of knowledge of the mission, vision and objectives, little collaborative work, product of the analysis, the proposal was elaborated which was structured in eleven activities directed to optimize the institutional development, and in this way improve the quality education in the mentioned institution.

Key Word: institutional development, management, quality education, management strategies, publicity.

INTRODUCCIÓN

La educación desde siempre ha constituido la base fundamental de todo desarrollo en la sociedad, ya que, es un proceso formativo de seres humanos, quienes aportan al progreso del entorno en el que se desenvuelven, y buscan satisfacer sus necesidades dentro de un sistema cambiante que exige mayor preparación para afrontar los desafíos de un mundo

globalizado. En este sentido el artículo 26, numeral 2 de la Declaración Universal de Derechos Humanos:

La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz (ONU:Asamblea General de las Naciones Unidas, 1948, art.26).

En concordancia con estas ideas expuestas en la Constitución Ecuatoriana del año 2008, determina en su Art. 26:

La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir (Constitución de la República del Ecuador, 2008,art.26).

A partir de las apreciaciones anteriores, la educación, es la parte primordial del Estado Ecuatoriano y como consecuencia, del desempeño de todos quienes son parte del proceso de enseñanza y aprendizaje, por lo tanto, la misma debe ser eficiente y efectiva, con la finalidad de lograr sus objetivos principales, asegura el futuro promisorio de la sociedad ecuatoriana.

A este particular, dadas las repercusiones de la educación en la evolución de la sociedad, es importante que todos los niños y jóvenes tengan el acceso y la oportunidad de prepararse para el futuro. A partir de estas apreciaciones, resulta entonces imperativo que, las

instituciones educativas satisfagan las expectativas y los requerimientos que se espera de ella con el fin de satisfacer las necesidades que tienen, tanto los estudiantes, sus familias y la sociedad.

Considerando lo descrito, la calidad educativa no es exclusiva de una institución, sino que el Estado en la Constitución de la República del año 2008, en el artículo 347, numeral 1, establece que será responsabilidad del Estado: “Fortalecer la educación pública y la coeducación; asegurar el mejoramiento permanente de la calidad, la ampliación de la cobertura, la infraestructura física y el equipamiento necesario de las instituciones educativas públicas” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art.347).

Este particular, deja de manifiesto hablar de calidad de educación como un problema que va más allá de las diferentes normativas que manejan los países de Latinoamérica, cuyas dificultades socioeconómicas no ayudan al desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. En este sentido, la participación y proactividad del equipo directivo pudiera constituir una vía para el aseguramiento de procesos educativos caracterizados por la calidad.

A este respecto, “un gerente es el individuo adecuado para la administración del orden organizacional preestablecido, la implantación de sistemas y procedimientos, la coordinación y el control” (Hernández de C, 2005, pág. 5). De acuerdo, a las palabras del citado autor, de la adecuada ejecución de estas funciones, dependerá la buena marcha de la organización, orientando lo dicho al ámbito educativo, implica que el gestor o líder educativo debe poseer un conocimiento tanto de la teoría como de la práctica. No solo de las etapas del proceso administrativo, sino, además, en el favorecimiento del ambiente laboral, a través de la participación, la motivación en pro de proyectar la imagen institucional a la comunidad para cada una de las etapas del proceso administrativo como la planificación, organización y

coordinación de actividades, con un equipo de trabajo motivado que aporte con su contingente en cada período escolar, respetando la dinámica del proceso enseñanza-aprendizaje y desarrollando las potencialidades de los educandos en colaboración con los padres de familia, autoridades institucionales y docentes.

Dentro del contexto de la calidad educativa, podemos mencionar que en Latinoamérica se están ejecutando proyectos de políticas públicas que permitan elevar el nivel de la educación en la región, de acuerdo a varios estudios realizados, cuyos resultados se mostraron desalentadores, los mismos, evidencian que el bienestar de millones de niñas y niños se encuentra en riesgo, y que así lo indican los resultados del estudio ERCE 2019, publicados por la (ONU:Asamblea General de las Naciones Unidas, 1948)

Tomando en cuenta, que en nuestro país las políticas públicas se han manejado en este ámbito de forma centralizada sin que éstas sean específicas para una institución, impidiendo redireccionar hacia una adecuada gestión para el mejoramiento de la calidad educativa, además se han emitido políticas educativas donde se ponen de manifiesto las posibilidades de los padres de familia para elegir la institución que desean para sus hijos, esto se ha observado como un problema de segregación y desigualdad, ya que, la intención tiene como finalidad la zonificación de acuerdo a la ubicación de sus hogares. Sin embargo, la sectorización no ha evitado los problemas de desigualdad, a pesar de que el Ministerio de Educación ha buscado maneras de equiparar las instituciones educativas existen diferentes factores de riesgo.

Del texto anterior se desprende que, aun cuando uno de los aspectos que la gestión gerencial debe considerar, en la promoción institucional, sin embargo, existen instituciones desconocidas por el poco impacto promocional que tienen en las diferentes comunidades, trayendo como consecuencia, la deserción, apatía, y la poca motivación para formar parte de

estos centros educativos. A este particular, el Ministerio de Educación, a través de su página oficial nos da a conocer que en el Ecuador en el año 2020-2021 existe una tasa de abandono escolar del 1.77% por diferentes razones entre las cuales podemos mencionar: situación económica precaria, falta de conexión a internet, falta de dispositivos tecnológicos, entre otras (2022).

La gestión gerencial, entre sus funciones, debe girar su atención en la difusión y proyección de la institución que dirige, con la finalidad, de que sea un ente de confianza tanto para los estudiantes como para los padres, representantes y comunidad en general de pertenecer a la entidad educativa. De allí, la importancia de la promoción académica institucional, dado que, ésta pudiera representar un camino para la competencia con miras a la captación de la población estudiantil.

En armonía con estos planteamientos, para que las instituciones educativas gocen de convocatoria y credibilidad en la comunidad en general, demanda que las mismas cumplan con los requerimientos de una educación de calidad, como sugiere Lavín et al. (2002, como se citó en García, Juárez, & Salgado, 2018) "gestionar la calidad en un establecimiento escolar se entiende como la puesta en marcha de un sistema que permite establecer una política de calidad, con estrategias, objetivos y procedimientos de evaluación permanente" (pág. 31).

De tal manera que, en la calidad educativa intervienen muchos elementos, entre ellos, un adecuado ambiente de aprendizaje signado por, comunicación asertiva y empática, excelentes metodologías didácticas, infraestructura idónea que viabilice el cumplimiento de las metas propuestas, además de herramientas tecnológicas acordes al mundo actual, las que permitirán conseguir de forma eficiente y eficaz los objetivos planteados.

A este respecto, la calidad educativa ha ocasionado el surgimiento de estudios dirigidos a evaluarla con la finalidad de proponer planes de mejora que, a su vez, favorezcan no sólo el éxito estudiantil, sino que, además, optimiza el desempeño de los docentes y, este aspecto de alguna manera representa una promoción de la institución educativa.

De esta manera, se tiene la experiencia investigativa de Nanci Coromoto Barrios Briceño, quien realizó una investigación titulada Calidad de las Escuelas Bolivarianas en Venezuela. Este estudio se desarrolló atendiendo a la ruta cualitativa, para lo cual se aplicó un cuestionario o entrevista. Entre las conclusiones, el autor refiere que,

Calidad es un constructo multidimensional, contextual y multireferencial. En el campo educativo involucra un compromiso con la cualificación del individuo, centrado en la construcción del conocimiento y en la participación social. Por ello, la calidad en educación ha de ser integral, interna, externa, diacrónica y sincrónica, abarcando todas las funciones y actividades principales: calidad de la enseñanza, calidad de los aprendizajes, de la investigación, del personal, del directivo, de los programas, de la planificación y evaluación, de los recursos y de la proyección de la Institución Educativa en el contexto social (Barrios, 2011).

A este particular, el estudio de la calidad educativa desde la promoción institucional considerando el rol que el líder educativo tiene. Por tal motivo, esta investigación se desarrolla en la Escuela de Educación General Básica Dr. José María Velasco Ibarra”, con la finalidad de responder a la necesidad de la mencionada institución.

En el marco de lo expuesto, esta investigación pretende dar cumplimiento a las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuál es la importancia de la gestión gerencial para la promoción institucional?

¿Cuáles son los aspectos que caracterizan la calidad educativa de la Escuela de Educación General Básica Dr. José María Velasco Ibarra” en la promoción de la institución?

¿Cuáles los aspectos que caracterizan la gestión gerencial de la Escuela de Educación General Básica Dr. José María Velasco Ibarra” en la promoción de la institución?

Por tal aspecto se realiza la presente investigación, basada en los siguientes objetivos:

- ❖ Diagnosticar los aspectos que caracterizan la gestión gerencial de la Escuela de Educación General Básica Dr. José María Velasco Ibarra” en la promoción de la institución.

- ❖ Conocer los aspectos que caracterizan la calidad educativa de Escuela de Educación General Básica Dr. José María Velasco Ibarra

- ❖ Diseñar una propuesta de promoción institucional fundamentada en la calidad educativa desde la gestión gerencial en la Escuela de Educación General Básica Dr. José María Velasco Ibarra.

En base a las ideas precedentes, este estudio es relevante, debido a que permitirá alcanzar una Promoción Institucional: Gestión Gerencial desde la Calidad Educativa, la misma que es de mucha utilidad para para el desarrollo eficaz y eficiente del equipo directivo, docentes, personal de administrativo y de servicio, dentro de la Escuela de Educación Básica Dr. José María Velasco Ibarra y que se logre alcanzar la competitividad y promover estudiantes que aporten positiva, crítica y creativamente a la sociedad.

De igual manera, la investigación es importante por cuanto responde a la política educativa de Ecuador ya que, esta se desarrollará con el afán de reconocer, comprender y plantear una propuesta de mejora para promocionar a la institución por medio de la oferta de un servicio educativo de calidad. Así mismo buscar las posibles soluciones, tomando en cuenta que la institución prepara a estudiantes para el futuro.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Promoción Institucional

Hoy en día, el marketing educativo es un factor importante para mejorar la oferta académica en las instituciones educativas, es una herramienta que impulsa a una organización hacia el cambio, con el fin de atraer nuevos estudiantes, mantener la fidelidad institucional, siendo estos factores cruciales para el mejoramiento de la calidad del servicio educativo. Es así que,

El mercadeo de servicios educativos es una adaptación del mercadeo de servicios (por ello también del mercadeo de productos) que le sirve a las instituciones educativas para el diseño de estrategias que permitan ampliar la cobertura estudiantil en el marco ético de la educación, satisfacer los diferentes intereses de los miembros de la comunidad académica, planificar, desarrollar y divulgar los programas académicos, promover la imagen institucional de las organizaciones educativas y optimizar la calidad del servicio educativo de acuerdo con las necesidades de los estudiantes, sus miembros, sus familias, las organizaciones y la sociedad (Ospina & Sanabrina, 2010, pág. 133).

Al respecto, Pastor (2012, como se citó en Reynoso, Pernas & Perazzo, 2017), explica que:

el marketing educativo debe tener como preocupación principal el dar de manera continuada razones al mercado para que se hable de nuestros centros, y, además, en la dirección que nos interesa desde el punto de vista de la imagen de marca y de nuestras diferencias respecto a la competencia (pág. 2).

En tal sentido, debido al constante cambio del entorno educativo, es transcendental recurrir a recursos de gestión que se aplican en otros tipos de organizaciones productivas. La promoción institucional a través del mercadeo educativo es una opción para las instituciones educativas que buscan enfrentar el incremento de la oferta académica y la creciente necesidad de aprendizaje demandada por la sociedad. Así mismo, es un medio apropiado para integrar todos los sistemas de gestión que una organización educativa requiere para lograr un servicio de calidad eficiente.

Por lo expuesto, la gestión de mercadeo es la base en la que la institución educativa garantiza su finalidad social y financiera, cumpliendo con el propósito empresarial que es el de satisfacer las necesidades individuales y de la sociedad en que ésta se desenvuelve.

Para este efecto, es importante, que los administradores de las organizaciones educativas respondan a esta diversidad de oferta educativa, aplicando mecanismos de información que permitan comunicar las individualidades de sus instituciones, su oferta académica, respaldo institucional, perspectiva pedagógica, el impacto en la sociedad que desea alcanzar, el tipo de bachiller y ser humano que desea formar, entre otros aspectos. Es decir, la institución educativa, requiere de mecanismos que le permitan darse a conocer con su marca institucional, orientando sus objetivos hacia el establecimiento de estrategias que permitan determinar una diferencia en el servicio educativo junto a una oferta académica renovada, en tal sentido,

La educación del nuevo siglo busca incesantemente nuevas respuestas para los desafíos que se le presentan. El cambio vertiginoso de la sociedad de nuestros días, hacen que los servicios de educación busquen maneras para ser más competitivos. “Las instituciones de enseñanza frecuentemente encuentran dificultades para mantener la lealtad de sus clientes frente a numerosos factores concurrentes como las características innovadoras de nuevos cursos, mejores instalaciones, disponibilidad e innovaciones tecnológicas aplicadas al sector” (Gonzalo, 2003, pág. 2016).

Cabe indicar, que la promoción institucional, debe ser concebida de forma integral, es decir abarca, desde un estudio de mercado, pasando por una excelente campaña de comunicación y publicidad, hasta la intervención directa de todos quienes forman parte de la organización educativa. Es así, que se debe lograr que los padres, alumnos y docentes sientan lealtad hacia la institución y permanezcan vinculados durante un largo período de tiempo, ya sea por sus ideas o sus valores que los hacen sentir representados y comprender la necesidad de atraer más clientes hacia una comunidad basada en una cultura organizacional que determina en dónde está situada la institución educativa, hacia dónde quiere llegar y cómo la va hacer para lograr una mejora en la calidad educativa, desde los entornos de enseñanza-aprendizaje en el que tanto estudiantes, docentes, padres de familia y autoridades mantengan una comunicación asertiva, que proyecte la oferta de sus servicios como un modelo diferenciador en el mercado del sector educativo.

Es importante destacar en este punto, que las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), ha revolucionado la relación organización-clientes, en base a la utilización de Big data y otros programas que permiten conocer los gustos y preferencias de los consumidores, para lograr captar un mayor número de clientes utilizando herramientas como el marketing digital.

Marketing digital y las redes sociales se ha visto que, en los últimos años, que se han convertido en una de las herramientas dinamizadoras, las mismas que utilizan nuevas tecnologías de la información y la comunicación, las redes sociales estas han ayudado para que se pueda hacer relaciones sociales sino también sirven para impulsar negocios y organizaciones. En nuestro país a partir de la pandemia estas han sido un soporte para mantener la economía.

Las redes sociales más importantes según el estudio así lo demuestran en el año 2017 “Facebook sigue liderando, seguida de WhatsApp, Instagram y Twitter, pero actualmente ha sido la red social WhatsApp, cabe enfatizar que estas ayudan a que se difundan con facilidad cualquier información” (López et al., 218).

¿Qué es la Gestión Gerencial?

La definición de Gestión Gerencial, según la revista Antaconsulting señala que:

La gestión gerencial consiste en alcanzar una serie de objetivos utilizando recursos básicos y de utilidad. Al mismo tiempo, en este proceso se aplican estrategias y políticas diseñadas por la cabeza de la empresa. Se trata de definir un plan de acción global para el cumplimiento de todas las tareas necesarias (Asociación Española de Consultores de Empresa, 2020).

Por tanto, se entiende que la gestión gerencial es el proceso mediante el cual se dirige en una empresa o institución mirando siempre a cumplir los objetivos y metas propuestas mediante la planificación y la programación de las diferentes actividades, facilitando recursos a su personal para lograr el buen funcionamiento organizacional, mismo que está compuesto por técnicas y estrategias que permiten el registro y control de los procedimientos, en este

sentido, se puede considerar que la gestión es el eje fundamental para alcanzar una mayor competitividad en el mercado.

Es importante mencionar que, la gestión gerencial tiene la firme responsabilidad de mantener una adecuada planificación, organización, dirección y orientación en el manejo de las organizaciones con el propósito de alcanzar el cumplimiento adecuado de los objetivos planteados, es por ello que la gestión gerencial depende en primer lugar, del equipo directivo, quienes tienen como función principal el logro de las metas y resultados organizacionales y son ellos quienes tienen la responsabilidad del éxito o fracaso de la institución, sino que cada uno de quienes forman parte del establecimiento sin tomar en cuenta el cargo que ocupa, deben estar encaminados a la búsqueda de los objetivos de dicha organización para alcanzar la calidad educativa.

En este sentido el Liderazgo, como lo señala Pozner (2000, como se citó en Reyes, Trejo y Topete, 2017) “se compone de un conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos” (pág. 5).

Un verdadero líder debe estar plenamente preparado por lo cual debe tener un don de mando, el ingenio y la humildad que caracteriza a una persona con la capacidad de regir y mantener en alto la competitividad de su institución educativa, ya que, en dicha persona debe prevalecer el equilibrio en la aceptación de sus errores y aciertos.

El trabajo de los directores en un mundo tan competitivo como el de hoy, debe estar encaminado a poner en marcha su organización como un todo, donde sus docentes sientan que son parte primordial de la misma dentro de la cual sus opiniones, sugerencias y

recomendaciones sean tomadas en cuenta para que el ambiente de trabajo sea óptimo contribuyendo a la mejora del clima laboral, se desarrolle en armonía y reciprocidad.

Es importante que, el equipo directivo en su función diaria esté presto a los cambios que se van presentando como consecuencia de la evolución continua de la sociedad y la tecnología ya que de ésta manera permitirá tener una gestión gerencial efectiva, ágil y con poder de anticipación y resiliencia, por ende aprovechar las capacidades del recursos humano existente, mantener una orientación y motivación adecuada para llegar a sus docentes ya que la gestión gerencial y una buena estructura organizacional debe primar para hacer factible una correcta administración en los niveles de eficiencia y eficacia con una comunicación apropiada.

Funciones de la gerencia

En concordancia con respecto a la gerencia se puede hacer mención de varias responsabilidades, las mismas que se pueden describir en una cadena de funciones, las cuales requieren de un gran compromiso para su cumplimiento, dentro de estas se pueden destacar la supervisión y coordinación total del equipo.

De acuerdo a lo expuesto, las funciones, roles o habilidades de un gerente en su trabajo cotidiano, le permitirán desenvolverse de manera positiva dentro en su organización.

Comúnmente, tanto Stoner, Freeman y Gilbert (1996), como Robbins y Coulter (2005) (como se citó en Muñoz & Ungueto, 2015) manifiestan que teóricamente la administración está enmarcada en cuatro funciones elementales como son:

1. Planificar: que incluye la generación o regeneración de la visión, misión, objetivos y metas de la empresa y el proceso de la administración estratégica.

2. Organizar: que contempla el estudio y diseño de la estructura organizacional, canales de comunicación, asignación de roles y responsabilidades a los empleados de las empresas que los gerentes manejan, entre otras acciones.

3. Dirigir: donde se supervisan las actividades de los empleados, se crea una cultura organizacional idónea, se motivan y satisfacen las necesidades de los trabajadores y se promueve el trabajo en equipo; con el fin de lograr los objetivos y metas que la empresa se haya propuesto.

4. Controlar: con esta función se evita y(o) contrarresta cualquier desviación que tengan las acciones en la organización sobre lo planificado previamente.

Estrategias Gerenciales:

La estrategia gerencial, se define como la capacidad de los líderes para ayudar a las instituciones u organizaciones a cambiar y a responder a los retos que cada vez son más exigentes, en tal sentido, Franco dice “La estrategia definida de forma amplia comprende la definición de los objetivos, las acciones y los recursos que orientan el desarrollo de una organización” (2012, pág. 51), respecto al ámbito educativo, es pertinente resaltar lo que refiere Amarate (2000), en cuanto a la gerencia de la institución educativa, como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa a fin de ofrecer un servicio de

calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes.

La utilización de estrategias gerenciales para dar alternativas a problemas de gestión en escuelas ... ha sido documentada y referida en distintas investigaciones. En tal sentido, en la investigación 17 titulada “Estrategias Gerenciales dirigidas al personal docente como Promotor Social de los Proyectos Educativos Integrales Comunitarios (Herrera, 2006)

se proponen estrategias gerenciales para proyectar la institución y el personal docente como promotores sociales integrando la comunidad en equipos de trabajo que faciliten el proceso de aprendizaje, incorporándolos a la escuela con el apoyo de la comunidad educativa, asociaciones de vecinos, consejos comunales, grupos locales, entre otros, para lograr su misión institucional. De esta forma, actualmente se ha visto necesario establecer estrategias gerenciales en el que participe todos los actores de la Institución, como factor imprescindible en la ejecución de proyectos educativos.

Así pues, para González y De Pelekais, señalan que:

las estrategias gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia, un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa (2010, pág. 343).

Es por esto, que el gestor educativo debe ser un estratega, visionario, que aporte efectivamente a la consecución de los objetivos, mediador en conflictos, innovador, abierto a

los cambios, que tenga metas fijas, en pro del bienestar de la comunidad educativa. Por lo expuesto, es importante que posea un pensamiento estratégico, para canalizar las estrategias competentes, con un trabajo coordinado entre todos los miembros de la organización.

En tal sentido, las estrategias gerenciales son acciones planificadas por el equipo directivo de la institución educativa, a fin de conseguir resultados satisfactorios con el trabajo colaborativo de todos los integrantes de la comunidad educativa, como son: autoridades, docentes, padres de familia, representantes legales, para lo cual líder educativo debe disponer de los conocimientos de lo que es gerencia estratégica.

Asimismo, Reddin (2005, como se citó en Vilorio,2013) considera que las estrategias gerenciales básicas del directivo son:

- Proactividad en la mayoría de sus relaciones, mostrando un estilo personal, el cual estimule la acción, inspire el trabajo en equipo y el respaldo mutuo.
- Capacidad para lograr que la gente se involucre y comprometa, facilitando a los demás ver las oportunidades para trabajar en equipo.
- Trabajar en forma constructiva con los demás.
- Comunicarse con el personal total y abiertamente, aceptando las preguntas y permitiendo que el equipo haga su propia evaluación de los hechos.
- Intervenir en los conflictos antes de que sean destructivos.
- Esforzarse por ver que los logros individuales, así como los del equipo se reconozcan en el momento y forma oportunos.

También consideramos que las estrategias gerenciales determinan las metas y objetivos a corto y mediano plazo en una organización para ponerlos en práctica, combinando los recursos a utilizar para lograr los objetivos planteados.

Calidad educativa.

La calidad educativa en la actualidad se ha convertido en un sinónimo de excelencia desempeño de las actividades inherentes a la educación, es decir es lo que caracteriza a cada una de las instituciones entendiendo como un conjunto de condiciones que garantizan el funcionamiento adecuado y ello se ve reflejado en lo que se proyecta hacia el público. En el Diccionario de la Real Academia Española "calidad significa propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie" (Real Academia Española, 2022).

Por tanto, la calidad, presta garantías al consumidor cuando adquiere un bien o servicio. De esta manera, la calidad es importante para el consumidor, ya que le ofrece seguridad al optar por un producto determinado.

En tal sentido, hemos tomado como referencia la Tesis Doctoral de Nanci Barrios, que establece

el concepto de calidad proviene del ámbito económico – industrial, tomando mayor impulso a medida que la economía se tornó más competitiva, convirtiéndose gradualmente en una variable cada vez más importante en la elaboración y prestación de bienes y servicios. Todo este proceso aceleró la adopción de distintas estrategias organizacionales que van desde la

tecnificación empresarial hasta la capacitación de los recursos humanos (Barrios, 2011).

Es así que la calidad educativa está abierta a la experiencia de la valoración de la eficacia y eficiencia vista desde la práctica, con la aplicación de los métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa, las cualidades docentes para desempeñar sus funciones, la eficiencia de directivos para que garanticen los logros, todos estos influirán directamente en el objetivo principal que es el aprendizaje de los estudiantes y su desarrollo en forma integral.

A su vez, se identifica que la calidad educativa se apoya en tres elementos fundamentales: la eficiencia, que no es más que otra forma de lograr las metas y objetivos planteados, es decir se hablaría de calidad si el alumno aprende lo que se supone debe aprender; la relevancia que tiene que ver con los contenidos valiosos y útiles que el sistema educativo ofrezca en sus programas; y los aspectos de los recursos (Carpio et al., 2021, pág. 193).

En todas las instituciones educativas para medir el cumplimiento de objetivos educativos, sin embargo, para los padres de familia y los estudiantes, es aquella que responde a las necesidades, demandas y expectativas, a las que responden la cultura escolar y el clima que se practica dentro de ésta, y se debe cumplir los recursos humanos, tecnológicos, la formación permanente de su capital intelectual, el trabajo en equipo y los proyectos de la organización, son lo que marcarían la diferencia.

Se debe “Emitir directrices que sean relevantes para contribuir a las decisiones tendientes a mejorar la calidad de la educación y su equidad, como factor esencial en la búsqueda de la igualdad social” (Barba, 2018, pág. 965).

Pone de manifiesto que la educación dentro de la igualdad y equidad, son dos componentes que ayudarán a que se dé un fortalecimiento de la calidad educativa de una Institución.

La calidad educativa, se caracteriza por ser:

- Ser accesible.

- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales

- Ayuda a que se dé el cambio e innovación a través de la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado.

- Promover la participación activa del alumnado y de toda la comunidad educativa.

- Promover el desarrollo y el bienestar de los docentes y personal que trabaja dentro de la institución.

En esta perspectiva, es necesario tomar en cuenta que el modelo de la excelencia educativa, tendiente al control de resultados cuantitativos y obtención de altos niveles de resultados en los estándares nacionales e internacionales, tanto en sus alumnos como en sus egresados, así como en la preparación académica de los docentes. Además, alto índice de competitividad en instalaciones. La calidad es proporcional a la medición de resultados.

En ciertos libros se describe seis modelos de calidad educativa los mismos que se describe a continuación:

1. El modelo de la excelencia educativa: tendiente al control de resultados cuantitativos y obtención de altos niveles de resultados en la calidad es proporcional a la medición de resultados.
2. El modelo de eficacia educativa: se centra en analizar el grado de eficacia administrativa.
3. El modelo de exclusividad educativa: La calidad es equiparable al nivel socioeconómico de los estudiantes.
4. El modelo ISO y EFQM: responde parámetros internacionales de calidad, como las normas ISO del International Organization for Standardization (con todas sus numeraciones normativas), o las propias del EFQM: European Foundation for Quality Management.
5. El modelo de educación para el trabajo: prepara al estudiante en las áreas técnicas para la inserción en el mercado laboral.
6. El modelo humanista de educación: centrado en el desarrollo integral de la persona, mayor desarrollo posible de las potencialidades y dimensiones del educando: intelectuales, afectivas, físicas, sociales, valores espirituales.

El administrador o Líder será el encargado de analizar cuál es el modelo viable que se utilizará, dentro de la institución para realizar el análisis y luego planificar un plan de acción que esté inmerso en el debido proceso de planificación aplicación, evaluación y retroalimentación.

METODOLOGÍA

Según Piaget

la lógica, la metodología y la teoría del conocimiento, o epistemología, constituyen tres ramas importantes del saber científico. La lógica es el estudio de las condiciones formales de la verdad en las ciencias; la metodología es la teoría de los procedimientos generales de investigación que describen, las características que adopta el proceso general del conocimiento científico y las etapas en que se divide ese proceso, desde el punto de vista de su producción y las condiciones en las cuales debe hacerse. La metodología hace referencia, entonces, a la teoría de los métodos empleados en la investigación científica y a las técnicas conexas con estos métodos (1970).

La metodología en investigación responde a las ciencias exactas y ciencias sociales, la primera utiliza el método analítico-crítico y la segunda es un análisis interpretativo, no se puede medir, por tanto, es más flexible. Existen 3 tipos de metodología: Etnografía, Fenomenología y Hermenéutico.

La etnografía, tiene su origen en la antropología, respecto a lo social, representa el método que descubre la cultura y costumbres de un grupo social. Es uno de los métodos más importantes para la investigación cualitativa, consiste en detallar realidades, personas, interacciones y comportamientos que se realizan a través de la observación. Integra lo que los actores involucrados en la investigación manifiestan, como sus vivencias, lo que piensa, como actúan y creen, frente al caso de estudio, tal cual como lo dicen, más no como los describimos. Existen unas estrategias para asegurar la credibilidad en este método como son: La triangulación, recogida de material para contrastar información, coherencia y comprobaciones.

Mientras que, la fenomenología busca estudiar la esencia del ser humano desde la experiencia, analiza la psiquis, la mente humana y la trascendencia del ser o la experiencia de haber vivido el fenómeno. Este método investiga características que no varíen, orientando al descubrimiento de la esencia cultural y social. Una vez que se encuentran estos hallazgos, este método extiende toda su capacidad propia, para detallarlos sin juicios previos ni ocultando alguna realidad de los hechos.

Respecto a lo mencionado, la fenomenología es un proceso reflexivo que utilizan los docentes desde su experiencia personal y quehacer profesional, de esta manera interpreta la esencia de esta experiencia. Según Aguirre y Jaramillo afirman que "la fenomenología favorece a la comprensión de las realidades escolares, haciendo hincapié, a las experiencias de los representantes del proceso formativo" (2013, pág. 51).

El método hermenéutico por su parte se encarga de interpretar el objeto de estudio en un entorno natural, por lo tanto, descubre la cultura y características de un grupo, es decir, comprende la esencia del ser.

Debemos añadir, que este método no es simple, por ser contrario al método científico, a contrario es un enfoque de gran amplitud planteado desde el entendimiento de las características del problema. La interpretación del lenguaje es relevante en cualquier método aplicado que busca obtener el conocimiento, es decir que surge las interrogantes por el fin de la investigación y más no por los medios.

Atendiendo a las ideas expuestas, el método que se utilizó en el presente trabajo de investigación es el Hermenéutico, ya que se encarga de interpretar el objeto de estudio en su entorno natural, en consecuencia, este método descubre la cultura y costumbres del grupo, es

decir, comprende la esencia del ser, además, tiende a utilizar la ruta cualitativa, lo que nos lleva a la subjetividad en el conocimiento.

Ruta de Investigación

A partir de las ideas precedentes, se consideró pertinente desarrollar la investigación atendiendo a la ruta cualitativa, a su vez, permitió obtener y examinar las categorías desde escenarios naturales y en constante interrelación con los sujetos involucrados en el estudio esto a través de la técnica de recolección de datos de la entrevista.

En lo que se refiere a la ruta cualitativa, se puede decir que es la que permitió alcanzar un enfoque analítico de los datos obtenidos, ya que se encamina a un tipo de investigación que los resultados son más de carácter reflexivo y que forman parte de los contextos que se trabajan, es así que Hernández et. al., en su publicación nos manifiestan que:

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio (2014, pág. 40).

La población base de nuestro estudio, es la comunidad educativa de la Escuela de Educación General Básica “Dr. José María Velasco Ibarra” del Distrito Metropolitano de Quito.

Tomando en cuenta que, se considera a la “Muestra en la ruta cualitativa, como el grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población” (Barrios, 2011).

Hemos considerado para la investigación la muestra en tanto que, los “Informantes clave son los informantes considerados en una investigación cualitativa se eligen porque cumplen ciertos requisitos que, en el mismo contexto educativo o en la misma población, no cumplen otros miembros del grupo o comunidad” (Barrios, 2011).

Para la obtención de información utilizamos la entrevista, que según Folgueiras

es una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma. Tanto si se elabora dentro de una investigación, como si se diseña al margen de un estudio sistematizado, tiene unas mismas características y sigue los pasos propios de esta estrategia de recogida de información. El principal objetivo de una entrevista es obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas. Siempre, participan –como mínimo- dos personas. Una de ellas adopta el rol de entrevistadora y la otra el de entrevistada, generándose entre ambas una interacción en torno a una temática de estudio (2016).

Es por esto que hemos elegido a los siguientes elementos humanos de la Institución Educativa:

1. Dos Directivos
2. Cuatro Docentes

También, tomamos en cuenta la muestra en “Grupos que representan conjuntos de personas que interactúan por un periodo extendido, que están ligadas entre sí por una meta” (Barrios, 2011).

1. Cuatro Padres de familia

ANÁLISIS DE DATOS

Tabla 1.

Categorización Directivos.

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	S	TEXTO PROTOCOLAR
Promoción Institucional Deficiente	- no realizamos campañas de promoción o publicidad,	DIR. 2	<p>1. ¿Cuáles son los medios de promoción y publicidad institucional que se desarrollan en este centro educativo? Explique por favor.</p> <p>-Bueno, realmente nosotros no realizamos campañas de promoción o publicidad, como es de su conocimiento es el Ministerio de Educación es el que da los cupos a los niños tomando en cuenta el sector, tomando en cuenta si hay o no cupos en las instituciones, eso ha limitado mucho también, mire y los papitos que teniendo dos niños el uno le ponía en la</p>

una institución y al otro en otra institución, eso era ya determinado por el Ministerio por mucha publicidad que se hubiese hecho no habría tenido sentido esta situación, pero nosotros tenemos una ventaja ,en el sector somos muy conocidos como la mejor institución, tenemos los un buen grupo de docentes , modestia aparte, y **son los padres de familia, los abuelitos y los bisabuelitos, los que nos han hecho propaganda** en estos 64 años de labor, porque usted ve, es la recomendación al hijo, al nieto, de un vecino al otro vecino, mejor ha sido esa manera de comunicarse con las personas, entre las personas del barrio, del sector lo que nos ha permitido tener los alumnos que tenemos

DIR. 2

Y la verdad también vienen de muy lejos, vienen de muy lejos, para mantener esa tradición y porque ellos estuvieron en la institución entonces sus hijos, nietos deben estar en la institución. La mejor promoción es lo que los padres de familia nos recomiendan.

-Bueno en los últimos años realmente no se necesita hacer, porque el Ministerio de educación envía a los alumnos a cada una de las instituciones dependiendo de muchos factores como la vivienda, es decir nosotros no podemos realizar **ninguna acción de promoción** porque ya nos mandan la lista de alumnos.

ninguna
acción de promoción

Diagnóstico y Seguimiento

atendemos a los niños
con necesidades educativas .

adaptaciones
curriculares, adaptar la
metodología

necesidades generales nosotros
hacemos reuniones con el
Comité Central de Padres de
Familia para determinar las
necesidades de la institución,

2.-Mencione las estrategias que se usan en esta Institución para atender las necesidades de los estudiantes.?

DIR. 1

-Bueno. En este punto permítame hacer digamos que una división: nosotros **atendemos a los niños con necesidades educativas** .si y lo que primero hacemos es detectar , los maestros en las aulas detectamos a los niños que presentan algún tipo de necesidad, luego les derivan al DECE, el DECE hacen su despistaje y si es necesario les envían a que se realice una evaluación externa ya con resultados y en firme podemos realizar las **adaptaciones curriculares, adaptar la metodología** es eso lo que necesitamos en primer lugar y son los maestros los primeros en detectar. En cuanto a **las necesidades generales nosotros hacemos reuniones con el Comité Central de Padres de Familia para determinar las necesidades de la institución,** cambio de baterías, pintura de aulas, arreglo de bancas, porque ese ambiente que se les dé a los niños en ellos también influye, un espacio muy bien arreglado, armónico en todo sentido les va ayudar en su aprendizaje y en su estado anímico. A más de eso tenemos las diferentes comisiones que se les forma al

DIR. 2

inicio del año, al inicio de año están las comisiones de bar, de transporte, Junta Académica, la Comisión Técnico Pedagógica y todas estas comisiones van trabajando durante todo el año, nos ayuda a ir satisfaciendo las necesidades de los niños en todo aspecto es lo que nos permite a nosotros, póngase que un niño tenga dificultad no es un solo niño necesitan dos, tres, niños, ahí está el **refuerzo académico que los maestros planifican y trabajan**, se dedican un poquito más a ellos, y a los otros niños para de forma autónoma hagan el trabajo ellos mismo, están atendiendo a los otros niños que necesitan de forma personalizada.

el refuerzo académico que los maestros planifican y trabajan ,

-En mi cargo como director Pedagógico trabajamos para que el **estudiante se apropie del proyecto** que nuestra Institución le presenta y también del conocimiento, para que pueda salir adelante.

estudiante se apropie del proyecto

3.¿Cuál

Enseñanza con Amor

DIR. 1

3.¿Cuál es la marca institucional que se utiliza en la promoción y manejo de la imagen institucional?.
Explique

- , nuestra marca
“Educamos con amor para alcanzar la excelencia”

DIR. 2

Bueno, **nuestra marca** como usted dice Laurita, es **“Educamos con amor para alcanzar la excelencia”**

Estamos convencidos que al cien por ciento que el afecto con que es tratado el niño pues le da seguridad, confianza, mejora su autoestima, ayuda en su aprendizaje todo esto con ese afecto que los maestros dan a sus alumnos, pero también con exigencia, pero con firmeza, sin llegar a ser autoritario, pero si firmes.

-La marca que la institución tiene es la **“Enseñanza con amor”**,

-La marca que la institución tiene es la **“Enseñanza con amor”**, esa es la frase primordial, que está dentro de cada uno de los docentes y tratamos de buscar que se quede a nivel de estudiantes y padres de familia, todo lo que hacemos a nivel del proceso educativo siempre se lo haga en ese mecanismo de la apertura, comprensión y el amor. El amor es importante ponerle esa pasión, porque el amor tiene tres palabras que es el idilio, ternura y pasión. Ponerle esa pasión es lo que buscamos para llegar a cumplir nuestros objetivos y metas de acuerdo, a nuestra visión y misión institucional.

Promoción y trabajo en equipo

DIR. 1

4.-Desde su experiencia en la institución, ¿cuáles son las estrategias gerenciales que se generan para la promoción de esta Institución?

-
 promocionamos lo que estamos
 ofertando
 los padres de familia
 ingresan al minuto cívico, los
 días lunes,

DIREC
 T 2

, tenemos un convenio con la
 Universidad Central, ESPE,
 Universidad Católica, otros
 institutos que nos apoyan a
 trabajar con los niños

-
 buscamos trabajar en equipo,

- Nosotros todo el tiempo en los
 minutos cívicos
 promocionamos lo que estamos
 ofertando. Los niños, padres de
 familia, los padres de familia
 ingresan al minuto cívico los
 días lunes, conocen lo que se va
 a trabajar toda la semana. Al
 estar comunicados los papitos
 de que vamos hacer durante la
 semana eso nos obliga a
 cumplir lo que estamos
 diciendo y en ese momento se
 les da a conocer que tenemos el
 servicio del DECE,
 departamento de tecnología, las
 áreas de Inglés, ya que no todas
 las instituciones las tienen,
 tenemos un convenio con la
 Universidad Central, ESPE,
 Universidad Católica, otros
 institutos que nos apoyan a
 trabajar con los niños y eso es
 una gran ventaja porque los
 papitos saben de esta situación
 y saben que cuentan con ese
 apoyo en la Institución.

-A nivel administrativo
 buscamos trabajar en equipo,
 nos permite alcanzar los
 objetivos y metas propuestas.
 Dentro de la parte de gestión es
 gestionar que todos los
 proyectos se desarrollen y
 buscando cubrir las necesidades
 cubrir tanto de los docentes,
 estudiantes y padres de familia
 en el desarrollo del
 conocimiento y la práctica
 educativa.

desarrollo del conocimiento y la
 práctica educativa.

**Disminución
de la
población
estudiantil**

-Realmente si, tenemos muchos factores que han conllevado a esta situación.

5.-Cree usted ¿qué en los últimos tres períodos escolares, la población estudiantil en la EGB “José María Velasco Ibarra ha decrecido notablemente? Explique

DIR 1

-Realmente si, tenemos muchos factores que han conllevado a esta situación. Hay niños que los papitos han decidido regresar a sus provincias, tenemos muchos niños extranjeros que los papitos han decidido regresar a sus países de origen, y aquí mismo dentro de la misma ciudad los niños ya no van a la Institución porque más al sur los arriendos son más económicos, el asunto de la alimentación es más económica, y lo digo con toda la seguridad porque nosotros hicimos una encuesta de porque se van los niños, porque es preocupante de tener muchos niños a que de pronto todos los papás madrugaban desde las 3 de la mañana a coger cupo para la Institución y ahora se están yendo, entonces hicimos esa encuesta y los papitos supieron manifestarnos esta situación, los arriendos son más baratos, gastan menos en la alimentación porque los productos son más económicos y ya no tienen que gastar en los pasajes, entonces la situación socioeconómica está influenciando muchísimo en esta situación, por eso hemos perdido ciento de niños.

DIR 2

-Desde el punto de vista de la escuela Velasco Ibarra, a nivel de instituciones y a nivel mundial ha decrecido un gran

por eso hemos perdido ciento de niños.

-

ha decrecido un gran porcentaje,

porcentaje, si antes existían falencias hoy existen mucho más profundizadas ese tipo de falencias. Tenemos la educación personalizada a veces con los estudiantes, existen esas falencias, pese a los esfuerzos que se vienen haciendo, las estrategias, inclusive la parte innovadora. Pero realmente no existe un vínculo directo o una relación donde se trabaje directamente con las políticas de estado, pero es una política de gobierno en la educación, cuando llegue a ser una política de estado sería diferente porque el estado tiene una gran parte de la responsabilidad, ni por más muchachos que nos pongan, si los estudiantes tienen muchas dificultades a nivel de alimentación, autoestima y el hogar; realmente es imposible que el estudiante desarrolle con nosotros, no podemos hacer milagros. Entonces también aquí funciona un papel fundamental del estado, pero cuando asuma esta función realmente nosotros buscaríamos profundizar y recién llegar a un país en vías de desarrollo.

6.-En el tiempo que usted está dirigiendo la Institución Educativa, ¿cuáles han sido los medios utilizados para dar a conocer los servicios educativos a la comunidad?

DIR 1

Redes sociales

-
 el internet, el
 WhatsApp y demás, hemos
 utilizado mucho y a través de
 eso pues se ha dado a conocer
 todo el andamiaje

DIR. 2

-Como ya les había manifestado realmente la Institución en estos dos últimos años hemos manejado mucho el internet, el WhatsApp y demás, hemos utilizado mucho y a través de eso pues se ha dado a conocer todo el andamiaje que utiliza la Institución para poder trabajar con sus niños, pero igual nosotros no hemos tenido que imprimir, sacar publicidad, son los mismos papitos que nos hacen la propaganda, porque ellos saben los docentes que tenemos muy profesionales, todo el tiempo muy capacitados, al momento tengo 8 compañeros que están siguiendo su maestría, compañeros que en el último tiempo han sacado su diplomado, porque a ellos siempre les gusta estar preparados, están preparándose, siguiendo cursos, como uno tiene que recolectar los certificados hay compañeros que han hecho 20, 30 cursos de cuantas horas y todo referente a educación para estar preparados para sus niños y ellos son los que nos traen las nuevas novedades en educación, los que nos proponen trabajemos con el aula invertida, esto me dio mejor resultado a mí, y esas uniones entre docentes son las que se comparten y se van trabajando.

del conocimiento de los
 padres de familia a través de

-Desde el punto de vista académico lo que se hace a través del conocimiento de los padres de familia a través de sesiones de trabajo, talleres para concientizar una ayuda oportuna a todos los

<p>sesiones de trabajo, talleres</p> <p>promociona a nivel de todos los estudiantes a través de casas abiertas, mesas de trabajo, murales</p>	<p>estudiantes. Igualmente se promociona a nivel de todos los estudiantes a través de casas abiertas, mesas de trabajo, murales para que los niños desarrollen su arte, la mayoría tienen esa habilidad.</p>
<p>Lenguaje y matemáticas</p> <p>debemos trabajar mucho en Matemáticas y lectura y escritura.</p> <p>-</p> <p>El proyecto de Lenguaje, que es la lectura.</p>	<p>7.-Para lograr una mejora de la calidad educativa, es importante ejecutar proyectos educativos acordes a las necesidades de los estudiantes, ¿cuál es el proyecto que actualmente se encuentra ejecutando la institución?</p> <p>DIR.1</p> <p>DIR. 2</p> <p>-Al final del año lectivo, los maestros, la comisión técnica pedagógica presenta el informe del porcentaje alcanzado en cuanto a las materias lectura, escritura y ahí podemos ir determinando que debemos trabajar y lo que se pudo evidenciar es que debemos trabajar mucho en Matemáticas y lectura y escritura.</p> <p>-Para mejorar el desarrollo educativo primero hay que emprender un proyecto basado en la realidad, de acuerdo donde se encuentra ubicada la Institución, y con qué elementos que tienen la Institución como entes humanos. Lo que nosotros hemos determinado a través del grupo gestor, hemos resuelto trabajar en dos áreas fundamentales que son Matemática y Lengua y Literatura. El proyecto de Lenguaje, que es la lectura. Es un almuerzo a través de la lectura de diez minutos en cada una de las asignaturas y de</p>

igualmente en matemáticas

igualmente en matemáticas

también tenemos el proyecto que desarrollamos, que es de la utilización a través de diferentes tipos de colores para determinar la ayuda necesaria y visualizar las operaciones matemáticas. Eso nos ha dado resultado porque desde el punto de vista como la experiencia que yo tengo, les puedo contar que he podido dar talleres a nivel de otras instituciones, donde el manejo de los de los colores, de los bolígrafos o pinturas realmente nos lleva a que al estudiante le guste la matemática y en ese clima de confianza y apertura el estudiante pues llega a amar a esa asignatura y no tenerle tanto temor de igualmente la lectura se ha hecho es a través en un espacio de necesario, en cada escuela, en cada equipo, en cada grado y particularmente en lo que yo he podido hacer, he logrado ponerle a nivel de cojines y esos cojines donde ellos mismo determine su lectura, donde no existe una imposición del docente ni ninguna autoridad donde que determine esa lectura, sino que el estudiante dice yo quiero esta lectura y respetar ese espacio que el estudiante quiere solo. Solamente así llegamos a que el estudiante le guste la lectura, donde no hay imposiciones, dejemos la libertad que ellos determinen y hagan lo que ellos dicen. Bueno, esto no es nuevo, porque esto en otros países a nivel europeo lo tiene y lo ponen en práctica. Lamentablemente aquí estamos sujetos a que el docente determina la lectura, el tiempo y el momento es lo contrario.

	<p>Yo veo desde otro punto de vista de darle la libertad necesaria a los estudiantes a través inclusive del juego. El juego es importantísimo en cada una de las asignaturas que desempeñamos como docentes.</p>
<p>Creación de comisiones</p> <p>- trabajemos formando comisiones, en las comisiones se pone a las personas viendo sus perfiles,</p> <p>- vista administrativo a nivel académico. Primeramente, se hace una planificación apoyada con la Junta Académica y con el igualmente con el de la Comisión Técnica Pedagógica.</p>	<p>8.-Desde su experiencia como Líder de la Institución, ¿cuáles son las actividades que realiza para fomentar el trabajo en equipo y lograr que todos aporten efectivamente a la consecución de los objetivos organizacionales?</p> <p>DIREC T 1</p> <p>-Yo pienso que el hecho que al inicio del año trabajemos formando comisiones, en las comisiones se pone a las personas viendo sus perfiles, eso nos permite que los compañeros estén donde deben estar, trabajamos con esas comisiones, las comisiones se reúnen, de acuerdo a su planificación, porque tienen una planificación que cumplir, se reúnen, aportan y ejecutan.</p> <p>DIREC T 2</p> <p>Desde el punto de vista administrativo a nivel académico. Primeramente, se hace una planificación apoyada con la Junta Académica y con el igualmente con el de la Comisión Técnica Pedagógica. Una vez que ya se ha definido todo esto, esta planificación, pues llamamos a los compañeros docentes, damos a conocer, socializamos y trabajamos en equipos, pero lo hacemos por afinidad. Se busca la libertad, que cada docente tenga la libertad y apertura de trabajar, no se determina</p>

tiempos, definir los trabajos y que cada uno empiece hacer sus trabajos. No me considero un gestor sino un líder y un líder es cuando trabaja conjuntamente con cada uno de los grupos, lo que buscamos inclusive es que se sientan a gusto, alegres, que realmente entenderle al compañero docente desde el punto de vista humano, primeramente, saber cómo se encuentran en su hogar y su autoestima, para saber cómo orientar y dar las especificaciones en el punto de vista académico.

9.¿Cuál es la gestión que actualmente se está ejecutando en la institución a fin de alcanzar la mejora en la calidad educativa para lograr el incremento de estudiantes que accedan al servicio que oferta la institución?

DIREC
T. 1

-Al momento estamos trabajando en el proyecto de lectura si sabes leer conocerás el mundo sin viajar, este es nuestro proyecto de lectura y estamos apoyados, siempre buscamos apoyos externos y en este momento estamos con Biblioteca el Recreo.

DIREC
T. 2

-A nivel administrativo una cosa y a nivel pedagógico otra cosa, porque en el campo administrativo nosotros como ecuatorianos a veces buscamos ver la fachada de la Institución como está o como es la estructura en sí y la otra parte es el estudiante que tiene sus conocimientos. En la otra parte que es Margarita Núñez busca la mejora a nivel de la estructura, que los pupitres estén muy bien, que se disponga

buscamos apoyos externos y en este momento estamos con Biblioteca el Recreo.

Mejora en la estructura organizacional

mejora a nivel de la estructura,
disponga

de los servicios básicos indispensables, a más de eso tener una red amplia a nivel de internet.

de los servicios básicos indispensables, a más de eso tener una red amplia a nivel de internet. Buscar el espacio necesario para los estudiantes de su recreo, a nivel de alimentación para los docentes también, el receso necesario. Los proyectos que cada año se van planteando, como en este caso veo que se está pintando la parte interna de la Institución. En la parte académica, seguimos con los mismos proyectos interdisciplinarios del año anterior, porque estamos esperando que el Ministerio determine como se va a trabajar este año lectivo.

Tabla 2.

Categorización Docentes.

CATEGORÍA	SUBCATEGORIA	S	TEXTO PROTOCOLAR
		INV	1.¿Cuáles son los medios de promoción y publicidad institucional que se desarrollan en este centro educativo? Explique
	-	DOC. 1	-Yo veo que no tenemos mucha promoción, nomás que sean los mismo padres de familia o los niños, no veo que nosotros como institución promociones la asistencia a la escuela y de hecho creo que uno de esos factores es que ahora prácticamente ha bajado un buen porcentaje de chicos o sea el número de estudiantes en sí, ya no tenemos el mismo número de estudiantes por ejemplo cuando yo ingresé hace 6 años teníamos 1400, ahora creo que estamos 1.200 y algo, entonces ha bajado bastante, no veo un nivel de promoción , igual el distrito no es que esté enviando muchos estudiantes, entonces nivel de promoción
Carencia de promoción			, no veo un nivel de promoción ,

DOC. 2 que no sea el trabajo de los profesores y el nombre de la institución yo no veo que haya ninguna otra promocional de la institución como un particular, por ejemplo que yo trabajaba siempre las planificaciones tienen sus avances, su forma metódica de trabajar hacen su propaganda en Facebook en otras, nosotros no tenemos nada, que no sea lo que el distrito asigna, no le veo más.

- hemos utilizado mucho el WhatsApp, el Facebook, el zoom, el Teams, para promocionar las diferentes estrategias,

DOC 3 -En mi centro educativo utilizamos para promocionar en la actualidad, ya que estamos en medio virtual hemos utilizado mucho el WhatsApp, el Facebook, el zoom, el Teams, para promocionar las diferentes estrategias, grabaciones, videos enlaces con los estudiantes, hemos utilizado mucho las diferentes plataformas, también que tenemos por medio del internet, ya en la institución de manera presencial comunicándoles de manera presencial a los estudiantes cualquier comunicado o cualquier iniciativa que se tiene en la comunidad educativa, mediante carteles de manera presencial, mediante las carteleras tanto en la jornada matutina como vespertina se utiliza de manera presencial ya de manera virtual pues se utiliza Power Point, se utiliza como le decía las diferentes plataformas teams, zoom para promocionar las actividades de la institución educativa

comunicándoles de manera presencial a los estudiantes

mediante carteles

DOC 4 -Como es de conocimiento la escuela Velasco Ibarra ya tiene su trayectoria de por sus buenos docentes por la buena administración que ha habido,

tenemos un
rótulo claro, la ubicación
también nos beneficia

tenemos el chat de cada
paralelo y se reenvía esa
información

gigantografías donde se da
información

se utiliza por medio
del Facebook esa red se utiliza,
también utilizamos lo que es el
WhatsApp

pero sin embargo siempre toca
estar en constante información
no, la información que se da en
primer lugar es que **tenemos un
rótulo claro, la ubicación
también nos beneficia**
muchísimo que estamos en un
centro estratégico, eh también
en este caso la autoridad manda
información que nosotros
**tenemos el chat de cada
paralelo y se reenvía esa
información** a los padres de
familia y también se ha hecho
**gigantografías donde se da
información** sobre la oferta
educativa que da la institución
esa es la promoción que se da.

-Promoción en este caso es para
publicitar lo que es la escuela,
en este caso **se utiliza por medio
del Facebook esa red se utiliza,
también utilizamos lo que es el
WhatsApp** por medio de
mensajes que se ha enviado son
los medios que tenemos a
disponibilidad para realizar esta
promoción de lo que es la
escuela, de pronto
antiguamente se realizaba con
carteles, pero en la actualidad
ya no, más lo que utilizamos
son las redes

INV. **2.Mencione las estrategias
que se usan en esta Institución
para atender las necesidades
de los estudiantes.**

DOC. 1

-Las estrategias más están
enfocadas en los docentes, los
docentes somos parte
fundamental, porque si
nosotros no detectamos algún
problema no hay ningún apoyo
que
nosotros somos fundamentales

-Las estrategias más están
enfocadas en los docentes, los
docentes somos parte
fundamental, porque si
nosotros no detectamos algún
problema no hay ningún apoyo
más, o sea yo si pienso que
nosotros somos fundamentales,
el apoyo que el DECE le da

**Integración
padres de
familia y
DECE**

yo no veo
ayuda del DECE,
nosotros somos los que estamos
planteándonos estrategias para
sacar a tal o cual estudiante

ellos se basan en sus informes,

cuando..., aunque ahora yo le veo al DECE más que como un ente que ayuda a los estudiantes, un ente que nosotros le decimos y ellos están para decir a los docentes que nosotros somos los de la falla prácticamente porque ellos no es que nos ayuden, discúlpeme a mí eso yo lo veo, y cada vez no sé en qué sentido el DECE puede colaborar con nosotros porque yo no veo, no veo colaboración, antes se trabajaba un poquito más con el DECE en problemas de los chicos en algunas cosas, pero esta vez yo no veo ahora con estos nuevos direccionamientos del DECE y tanta cosa, yo sinceramente no le veo ayuda, no le veo ayuda, definitivamente yo no veo ayuda del DECE, y entonces nosotros somos los que estamos planteándonos estrategias para sacar a tal o cual estudiante que un día le explicamos de una forma al otro día por otra forma y vamos tratando de que comprendan y así porque de ahí yo no le veo, es más yo al menos yo personalmente renuncié a reportar a ningún estudiante al DECE No, porque ellos se basan en sus informes, en su trabajo para qué, para hacer sus informes y enviar al distritito, más no porque ellos han hecho absolutamente nada, entonces el trabajo el trabajo es nuestro, definitivamente, el trabajo es de cada docente y es como se acople y es como saque a su estudiante adelante porque yo del DECE yo no veo ninguna ayuda, y al contrario ahora el DECE es un ente sancionador, nos dijo la compañera, porque ella yo no manda ni siquiera sus

- informes, uno no puede cometer ni un pequeño error porque ellos no tratan de ayudar en la escuela ni de investigar causa, razón de los chicos, sino de una al distritito y allá entonces eso a mí me parece muy mal, no antes el DECE se supone que cogía le llevaba al estudiante conversaba hacia sus averiguaciones, llamaba al padre de familia, llamaba al docente, se arregla ahí, ahora ya nada, entonces definitivamente yo por mi he renunciado al DECE, he renunciado al DECE y yo de aquí en adelante trataré yo los problemas de mis estudiantes y cada vez se va incrementando y se va buscando nuevas estrategias para que los chicos, para nosotros mismos sacar al grupo porque de ahí no hay más ayuda.
- DOC 2.
- DOC 3

DECE, mediante el
estudiantes de la universidad
Central

con los refuerzos
académicos

- apoyo del DECE,
psicopedagoga
UDAI,

- DOC 4
- Las estrategias que en nuestra institución actualmente se está utilizando es mediante el DECE, el DECE está trabajando muchísimo con nosotros con llamadas telefónicas a los estudiantes, con apoyo con los diferentes estudiantes de la universidad Central que también están haciendo sus pasantías y los docentes en sí que conocemos a nuestros estudiantes siempre estamos con los refuerzos académicos.

-Bueno, igualmente la escuela cuenta con el apoyo del DECE, es una compañera que es psicopedagoga y también tenemos el apoyo de la UDAI, eso nos beneficia muchísimo, la estrategia es cuando se detecta

es dar seguimiento tanto al estudiante como a la familia,

un estudiante con necesidades educativas sea asociada o no asociada a la discapacidad ha servido y he visto no, como experiencia personal que la estrategia es dar seguimiento tanto al estudiante como a la familia, que le ha ayudado que no es que se toma las evaluaciones y se designa el grado de discapacidad asociado o no asociado a la necesidad entonces esa es la estrategia que no es como decíamos una vez que decíamos que nosotros como docentes no somos expertos pero mediante la valoración ya le da el grado que nosotros sabemos cómo trabajar con el niño y como aportar en él, entonces esa es la evaluación.

motivar a los estudiantes y conversar con cada uno de ellos,

-Las estrategias que utilizamos en este caso para atender las necesidades serían una de ellas es motivar a los estudiantes y conversar con cada uno de ellos, otra de ellas es conversar en este caso el diálogo lo que son talleres con los padres de familia para llegar a un acuerdo no, de acuerdo, a la necesidad que presente el estudiante y obviamente también tenemos los reforzos en este caso del aspecto académico que cada docente lo realiza de forma individualizada con cada estudiante.

talleres con los padres de familia

los reforzos en este caso del aspecto académico

INV.

3.¿Cuál es la marca institucional que se utiliza en la promoción y manejo de la imagen institucional?

DOC 1

, el trabajo de los docentes,

Explique
-Marca, que te diré yo creo que el trabajo, el trabajo de los docentes, porque no hay más, o

no hay

<p>Desconocimiento</p>	<p>que te diré un apoyo una marca</p>	<p>DOC 2.</p>	<p>sea yo al menos yo veo no en la escuelita donde trabajo no hay que te diré un apoyo una marca, como digo hasta eso creo que nos hemos restado, si la escuelita tenía un prestigio, una que será una forma de trabajo un prestigio o le asignaban más estudiantes, hasta eso estamos perdiendo, entonces yo marca, marca, yo no le veo más que sea el trabajo de los docentes, de ahí en sí la institución no, no hace para para que te digo para darse a conocer y decir yo soy una marca y me voy a vender o voy que será a promocionarme o mejorar el estilo no veo nada de eso en la institución.</p>
	<p>- renombrada sería el Escudo Institucional</p>	<p>DOC 3</p>	<p>-Si, Laurita, la más renombrada sería el Escudo Institucional en este caso que sirve siempre para cualquier promoción ya sean en comunicados, ya sea en planificaciones, ya sea en certificados, diplomas siempre se utiliza el escudo institucional que a mi modo de ver es la marca institucional, el Escudo en sí de la Institución.</p>
	<p>Dr. José María Velasco como él decía no, que le demos algo para que triunfar</p>	<p>DOC 4</p>	<p>-Bueno en la marca institucional como es nuestro nombre Institución Educativa Dr. José María Velasco Ibarra y como ustedes saben el Dr. José María Velasco Ibarra fue cinco veces presidente y como él decía no, que le demos algo para que triunfar yo creo que en eso se basó nuestra institución para seguir adelante para sacar a estudiantes con éxito nuestra meta son ellos, ellos son lo para qué nosotros vivimos, entonces nuestra marca institucional sería que escogimos a una persona humilde a una persona</p>

	<p>- sello de la institución,</p>	<p>luchadora que no se dejaba vencer por nada.</p> <p>-Nosotros en este caso de la marca institucional sería el sello de la institución, el sello de la institución sería como el logotipo que nos manejamos siempre con este tipo de imagen</p>
<p>Coordinación y capacitación docente</p>	<p>buena carga gerencial, no, no, para nada,</p>	<p>INV. 4.Desde su experiencia en la institución, ¿cuáles son las estrategias gerenciales que se generan para la promoción de esta Institución?</p> <p>DOC 1</p> <p>-Ayyy que chuta, que le diré, no le veo nada de eso, no hay, incluso nosotros hemos tratado de decirle a la señora Directora que que trate de hablar con el distrítico para que nos asigne estudiantes, cada año nosotros tenemos que cerrar paralelos, cada año es menor el número de estudiantes, cada año siempre hay compañeras que tienen que, ósea la directora tienen que poner a disposición, hay un conflicto tenaz en las repartición de cargas horarios y eso, es un lío, yo no le veo así como un liderazgo en promocionar o tener una buena carga gerencial, no, no, para nada, ósea la compañera directora hace hasta lo que debe hacer pero y de ahí no más, antes mejor cuando estaba una subdirectora que teníamos la jornada matutina, ella de pronto hacía sus buenos programas ,ella nos organizaba mejor, había una cabeza digamos que se encargaba de organizar a toda la institución, ahora yo le veo que la directora porque ahora ya le quitaron a la subdirectora de la matutina no, yo no sé si no se alcanza o no puede, pero no, no le veo una,</p> <p>DOC 2</p>

el
trabajo esmerado de los
docentes en las diversas
plataformas,

DOC 3

cada docente
imparte en el aula es la carta de
presentación.

-

actualizándonos al docente
hay los talleres
motivándonos

DOC. 4

una, calidad así gerencial, no le
veo

Humm, la más importante creo
yo, que en lo virtual creo que
fue el trabajo de los docentes, el
trabajo esmerado de los
docentes en las diversas
plataformas, el empeño por
buscar a los estudiantes,
buscarse en las clases videos
para llegar a los estudiantes,
tareas específicas, en mi caso
personal yo buscaba eem hay
unas hojas interactivas para
reforzarlos temas que se iba
dando a diario, es decir esa es
una manera de promocionarse
la institución en sí, ya que todos
los docentes pues no, cuando
estamos en una institución
trabajamos para que se
fortalezca esta institución,
entonces de manera virtual ese,
y de manera presencial el
trabajo que cada docente
imparte en el aula es la carta de
presentación.

-Serían las administrativas no
cierto, sería eso no cierto las
gerenciales, bueno la manera
bueno como digo no se habla
personalmente, como
administrativa si hace muchas
cosas en buscar en que siempre
está actualizándonos al docente
siempre hay los talleres siempre
estamos motivándonos para que
el docente esté también para la
publicidad sería que la directora
siempre estamos tratando de
mejorar ya que con esta
pandemia se nos han ido
muchos estudiantes, pero
también están las dos jornadas y
creo que eso también nos sirve
bastante que hay las dos
jornadas la matutina y
vespertina, que también el

estudiante o el padre de familia pueden escoger para que el estudiante no se quede fuera de su derecho.

- **coordinación es la coordinación** con cada uno, en este caso autoridades con docentes, y obviamente docentes con padres de familia y niños, no todos involucrados con la unidad educativa

INV. **5.Cree usted ¿qué en los últimos tres períodos escolares, la población estudiantil en la EGB “José María Velasco Ibarra ha decrecido notablemente?**
 DOC 1 **Explique**

-Si, terriblemente, yo no lo digo lo vivimos en la pandemia,

-Si, terriblemente, yo no lo digo lo vivimos en la pandemia, o sea serían las dos épocas que trabajamos medio año, la medio año virtual, todo el año virtual y este medio año virtual y medio año en presencial ha decrecido bastante, por ejemplo hay chicos que definitivamente se fueron, se fueron del centro poblacional de quito, las clases virtuales las recibían desde donde vivían al momento de regresar a la presencialidad, hicieron cambios, el distrito, y el ministerio les facilitó a tal punto que al momento que ellos quisieron cambiarse ese mismo momento desaparecieron del CAS, y ya pues, no hubo poder humano que ya les pueda detener o algo, si decreció bastante, bastante, por ejemplo yo este año empecé con 36 al terminar con 31 incluso una niña un poquito antes era de otro país, se regresó a su país,

**Descenso de
población
estudiantil**

DOC 2

no ni siquiera se regresó a su país, porque ahorita con los cálculos que se dan parece que están en México tratando de pasar a Estados Unidos. Entonces si se ha dado bastante, bastante, eso le digo a nosotros igual por este régimen de que el distrito ya no se inscriben en la escuela sino en el distritito ya no tenemos una cantidad de estudiantes completos, no nos asignan los estudiantes que deberían asignarnos para la capacidad de la escuela que tenemos y se está perdiendo, perdiendo, bastante ya la carga poblacional que tendríamos de estudiantes hace unos años con los que tenemos ahora, creo que dijo que estábamos en mil y algo cuando teníamos sobre los mil cuatrocientos, mil quinientos alumnos, es una pérdida muy grande es un decrecimiento total, y ya pues no nos asignan estudiantes, no se pues como cómo, sin embargo cuando van al distrito lo que les dicen es que no hay cupos que están llenos, ese es un problema que al menos a nosotros si nos está afectando bastante.

DOC 3

-Si, si ha decrecido totalmente

-Si, si ha decrecido totalmente ya que hablemos de yo le calculo un 60% de estudiantes tuvieron la oportunidad de conectarse en las diferentes plataformas que los docentes pudieron impartir sus clases, pero hablemos del 40% que no pudo por diferentes situaciones, por la situación económica, tuvieron que regresarse a sus provincias, no se pudieron conectar, entonces es notable, es notable el decrecimiento escolar, no solo en la Institución

DOC. 4 José María Velasco Ibarra sino en todas las instituciones del país y del mundo, y del mundo.

-Si, en los últimos tres años, si,

Si, en los últimos tres años, si, bueno porque sí, porque nosotros teníamos muchos estudiantes que la mayor parte eran estudiantes venezolanos y como no sé si tienen conocimiento están retornando a su país porque dicen que está mejorando, entonces ese es un motivo y la otra también es que los estudiantes que salen de séptimo al colegio entonces hay muchos padres que por más que se les dice que el estudiante es el colegio no el colegio el estudiante, entonces eso también nos ha afectado nos afectó mucho porque que salen de la Velasco a la Once de marzo pero papitos como digo a veces toman que no desean ahí entonces si ha decrecido bastante en nuestra institución por los dos motivos la migración y el lugar donde que les toca a los estudiantes ir al colegio.

Si, lamentablemente

bajado la cantidad de estudiantes,

Si, lamentablemente nuestra Institución yo percibo que si, ha bajado la cantidad de estudiantes, no sé tal vez sea por el sector, no sé qué pasó, pero en realidad si ha bajado, decrecido los estudiantes, hay también el motivo es porque migran en este caso se van a otras ciudades, y especialmente por la pandemia muchas de las personas regresaron a sus lugares natales, entonces esa fue el otro motivo porque bajó el alumnado en nuestra institución

INV. **6.En el tiempo que usted está laborando en la Institución Educativa, ¿cuáles han sido los medios utilizados para dar a conocer los servicios educativos a la comunidad?**

DOC 1

lo que se hace los programas, el hecho de los timbres que se escucha, la bulla, la vida que le da al sectorcito, la presencia de los estudiantes, a parte, de eso no creo que hemos hecho absolutamente nada más

**Apatía
publicitaria**

DOC 2

Ehh, yo creo que, cuando yo recién llegué a la institución una de las formas de darse a conocer era al menos siquiera el pregón de fiestas que lo hicimos saliendo de la institución, al segundo año que yo estuve ya no siquiera eso se dio, ya no hubo la salida a darse la vuelta por las cuadritas, todo eso hace que decrezca, como la atención que tienen en la institución, entonces yo considero que de pronto lo que se hace los programas, el hecho de los timbres que se escucha, la bulla, la vida que le da al sectorcito, la presencia de los estudiantes, porque de ahí, a parte, de eso no creo que hemos hecho absolutamente nada más, entonces esa sería la promoción de pronto, porque de ahí yo no le veo la promoción, nos dicen mucho que por lo que siempre estamos cumpliendo con las cosas y que el Distrito nos vista a diario, no sé, qué tal promoción será porque tampoco veo que igual el Distrito nos asigne más estudiantes ni nada de eso, entonces yo creo que el tratar de salir de la institución un poco así como lo hace en programas ese tipo de cosas creo que el nombre siquiera se escucha en otros lugares, pero en nuestro caso a partir de la pandemia, pero bueno antes tampoco podíamos salir o algo, pero a partir de la pandemia peor, no como no ha habido nada de

	esto, el sector ha estado muerto, entonces todo nos ha afectado terriblemente y hemos perdido popularidad en el sector.
<p>teams</p> <p>zoom,</p> <p>pancartas, collage</p> <p>, cartas</p> <p>motivacionales</p>	<p>DOC 3. -Bueno, en mi caso ya voy cuatro años en la Institución y como pertenezco al servicio educativo del NAP, que avanzan a los estudiantes, se les nivela en otras palabras a los estudiantes, pues, nosotros hemos utilizado diversas plataformas una de las más importantes es el zoom, de ahí el teams mediante lo virtual y en lo presencial nos ha tocado hacer pancartas, collage sobre las actividades que se hace con los estudiantes, cartas</p> <p>DOC 4. cartas motivacionales también para llegar a los padres de familia para que se interesen por la educación de sus hijos, y bueno le podría nombrar muchas más, pero creo que esas son las más relevantes.</p>
<p>-</p> <p>WhatsApp</p> <p>carteles que se ponen fuera de la institución.</p>	<p>-Bueno, ya estoy en la Institución seis añitos, al principio sabia, bueno tenía conocimientos que hacía mediante el Facebook también tenían esto del periodismo que eso servía mucho no, también las casas abiertas que también se daba mucho, pero eso era el medio de publicidad, ahora, en cambio es el WhatsApp es la información que se da y también los carteles que se ponen fuera de la institución.</p>
<p>tecnológicos,</p> <p>medios</p>	<p>-Los medios que utilizamos en este caso son los medios tecnológicos, como le mencionaba anteriormente tenemos en este caso el</p>

<p>Facebook, del YouTube WhatsApp</p>	<p>Facebook, que se ha realizado videos se ha subido, por medio del YouTube y por medio del WhatsApp que nos hemos comunicado últimamente con grupos de padres de familia que se ha enviado todo lo que es los servicios de la institución por medio de las redes sociales.</p>
<p>nosotros en este año no, institución le rebajó a 12 proyectos, de los que teníamos que trabajar en el año,</p>	<p>INV. 7. Para lograr una mejora de la calidad educativa, es importante ejecutar proyectos educativos acordes a las necesidades de los estudiantes, ¿cuál es el proyecto que actualmente se encuentra ejecutando la institución?</p> <p>DOC 1</p> <p>-Mmm, verán nosotros en este año no, trabajamos con los proyectos que nos emitió el Ministerio de Educación, de hecho la institución le rebajó a 12 proyectos, de los que teníamos que trabajar en el año, un proyecto decir cien por ciento de la institución no lo hemos realizado, no lo hemos realizado siempre nos estamos fijando nos estamos guiando por las normas del Ministerio de Educación por lo que rige el distrito, por todas esas cosas, o sea en este tiempo al menos no</p>
<p>Carencia de proyectos y Comunicación no ha habido ningún proyecto fuera del contexto del Ministerio de educación,</p>	<p>DOC 2</p> <p>ha habido ningún proyecto fuera del contexto del Ministerio de educación, no lo hemos hecho, le soy sincera no lo hemos hecho, porque ahorita que le pide el ministerio regirse a los que el ministerio le está enfocando, no hay más, entonces no se ha planteado ningún proyecto más según yo.</p> <p>-En sí tenemos algunos proyectos, cada uno, cada docente ve la necesidad, a nivel institucional nos hemos estado</p>

reciclaje,	del	DOC 3	<p>manejando con el proyecto del reciclaje, incentivando a los estudiantes para que reciclen, se colocó también unos botellones para reciclar las botellas y tratar en lo posible también trabajar con los estudiantes en la institución realizando trabajos con cosas reciclables, reutilizando el cartón que se utiliza también de lo que viene de la colación escolar del gobierno, entonces creo que ese es el más relevante que por el momento como estamos todavía no completamente en la presencialidad está reciente, entonces estamos con ese por el momento.</p>
<p>- hablado es el mejoramiento de la institución en el mejoramiento en la calidad educativa,</p>	DOC 4	<p>-El proyecto que actualmente, bueno un proyecto que desconozco, realmente ahorita la institución es lo que se ha hablado es el mejoramiento de la institución en el mejoramiento en la calidad educativa, entonces un proyecto, realmente desconozco el proyecto que estamos ahorita, ahorita en la actualidad, después de la pandemia, pero yo creo que un proyecto deberíamos hacer sería mejorar la calidad educativa del docente porque eso si nos ha afectado, cuando el docente tiene varios criterios donde que es la exigencia que si es bueno como antes, pero ahora como ustedes saben, como también son docentes ahora el padre de familia es que tiene que ganar entonces realmente ahorita desconozco el proyecto que estamos actualmente atravesando.</p>	
<p>desconozco el proyecto que estamos actualmente atravesando.</p>			

<p>- estamos ejecutando ahora en la institución sería en este caso talleres dedicados a lo que es aprendizaje, es lectura, talleres, manualidades artística,</p>	<p>-El proyecto educativo que estamos ejecutando ahora en la institución sería en este caso talleres dedicados a lo que es aprendizaje, nos hemos enfocado más en lo que es lectura, en este caso talleres de lectura para que los niños se motiven más en lo que es lectura, conozcan cuentos, dramatizaciones, teatro, de esta forma se ha trabajado lo que es talleres dentro de la institución, lo que es más lectura y tomando en cuenta que por la pandemia no ha sido de forma presencial continuamente, pero se ha tratado de trabajar en otros talleres, también hemos trabajado en los talleres de manualidades de pronto, lo que es artística, se ha desarrollado, esos son los proyectos que más hemos realizado en la Institución.</p>
--	---

Tabla 3.

Categorización Padres de Familia.

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	S	TEXTO POTOCOLAR
<p>Información deficiente de promoción</p>	<p>no he escuchado de esta publicidad</p>	<p>INV.</p>	<p>1. ¿Conoce usted cuáles son los medios de promoción y publicidad institucional que se desarrollan en este centro educativo? Explique</p>
	<p>No sé qué hacen. No no conozco.</p>	<p>PPFF 1</p>	<p>-No no no he escuchado de esta publicidad de la escuela donde estudia mi hijo.</p>
	<p>por las redes sociales.</p>	<p>PPFF 2</p>	<p>No sé qué hacen. No no conozco.</p>
	<p>por las redes sociales.</p>	<p>PPFF 3</p>	<p>Cuales, mmm oiga no entiendo, por las redes sociales.</p>

Poco conocimiento de la misión y visión	- velar por la seguridad de los niños y de la educación	PPFF 1	2. ¿Usted considera que en esta institución educativa se promueve la cultura organizacional, a través del conocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales?
		PPFF 2	-Claro yo creo como en todo lado es velar por la seguridad de los niños y de la educación siempre han inculcado hasta antes de la pandemia ahorita no nos han dado eso.
	buena enseñanza, saben explicar	PPFF 3	Si. Que o sea Tiene una buena enseñanza, saben explicar en el sentido como uno debe seguir el año lectivo
	Si sé un poco.	PPFF 4	Si sé un poco. Porque en realidad mi hijo es nuevo y no estado mucho al tanto. Con la profe ya va 2 años va, pero como recién no entraron creo van 2 meses de clases o 3 meses van recién
	Si, el objetivo		Si, el objetivo
Poco trabajo colaborativo	le faltan la educación para recuperar el tiempo perdido	PPFF 1	3. ¿Conoce usted si la Institución Educativa, aplica estrategias para atender las necesidades de los estudiantes?
		PPFF 2	-Las profesoras llaman algunos niños que le faltan la educación al nivel que ellos están para recuperar el tiempo perdido eso sí.
	llamar al padre de familia y explicarnos cómo están nuestros niños	PPFF 3	-Si. Una estrategia Bueno normalmente si lo que hacen es llamar al padre de familia y explicarnos cómo están nuestros niños y el profesor

	<p>tampoco no sabía leer ni el abecedario</p> <p>ayuda para que el niño salga adelante</p>	<p>PPFF 4</p>	<p>también nos explica un poco como debemos hacerlo.</p> <p>-Si, si de mi parte si porque a mi hijo si le ayudó la maestra, porque mi hijo no sabía leer ni tampoco sabía ni el abecedario y siempre me ha orientado para que le pueda yo también en casa y ahora mi hijo ya sabe leer.</p> <p>Si, eee por ejemplo de esa que dice que o sea que ayuda para que el niño salga adelante o sea de lo que no entiende si le ayudan</p>
<p>Diálogo</p>	<p>-No habido por la pandemia.</p> <p>- sean buenos compañeros,</p> <p>dialogo para llegar a un acuerdo</p> <p>Entre compañeros y padres de familia</p>	<p>PPFF 1</p> <p>PPFF 2</p> <p>PPFF 3</p> <p>PPFF 4</p>	<p>4. Desde su punto de vista, ¿cuáles son las actividades que realiza la institución educativa para fomentar el trabajo en equipo y lograr que todos aporten efectivamente a la consecución de los objetivos?</p> <p>No habido por la pandemia.</p> <p>En equipo, llevarse bien, este que sean buenos compañeros, poder compartir entre los compañeros si el uno no tiene el otro también para poder hacer un equipo</p> <p>Las reuniones, lo que llegan a una conversa un diálogo para llegar a un acuerdo</p> <p>Entre compañeros y los padres de familia</p>

Recomendación favorable	<p>- recomendar en seguridad sí, son 2 años pandemia</p>	PPF 1	5. ¿Usted recomendaría a otras familias, elegir a la Institución Educativa para que cursen sus estudios?
	<p>horita terminamos por zoom</p>	PPF 2	<p>-Hasta ahorita si me ponen a elegir la institución para recomendar en seguridad sí, pero ahí no voy a decir que es mala ni decir que es buena, buena, buena como le dije enantes hace ratito son 2 años que llevamos en la pandemia entonces mi hijo como que se ha quedado no solo mi hijo si no algunos estudiantes se han quedado entonces ahorita no podría decir que si recomiendo ni no porque mi hijo lo veo que está super y no avanzado está en cuarto y no le veo que avanzado mucho mire hasta horita terminamos por zoom porque con el paro y la pandemia y todo no le digo ni si, ni no.</p>
	<p>- es buena escuela, sí sí porque tengo una buena imagen también estudié en esa escuela,</p>	PPF 3	<p>Si, si, comparto, recomendaría porque es buena escuela, hay buenos profesores, tratan bien a los niños de mi parte eso sería</p> <p>Sí sí sí porque tengo una buena imagen y yo también estudié en esa escuela, y sé que es una buena escuela y enseñan bien</p>
	<p>-Si, si, recomendaría mis hijos que están avanzado en el estudio,</p>	PPF 4	<p>Si, si, recomendaría, hasta ahorita me parece ósea por mis hijos que están avanzado en el estudio, si han avanzado en el estudio</p>

Gráfico 1.

Estructuración General de Categorías Emergentes

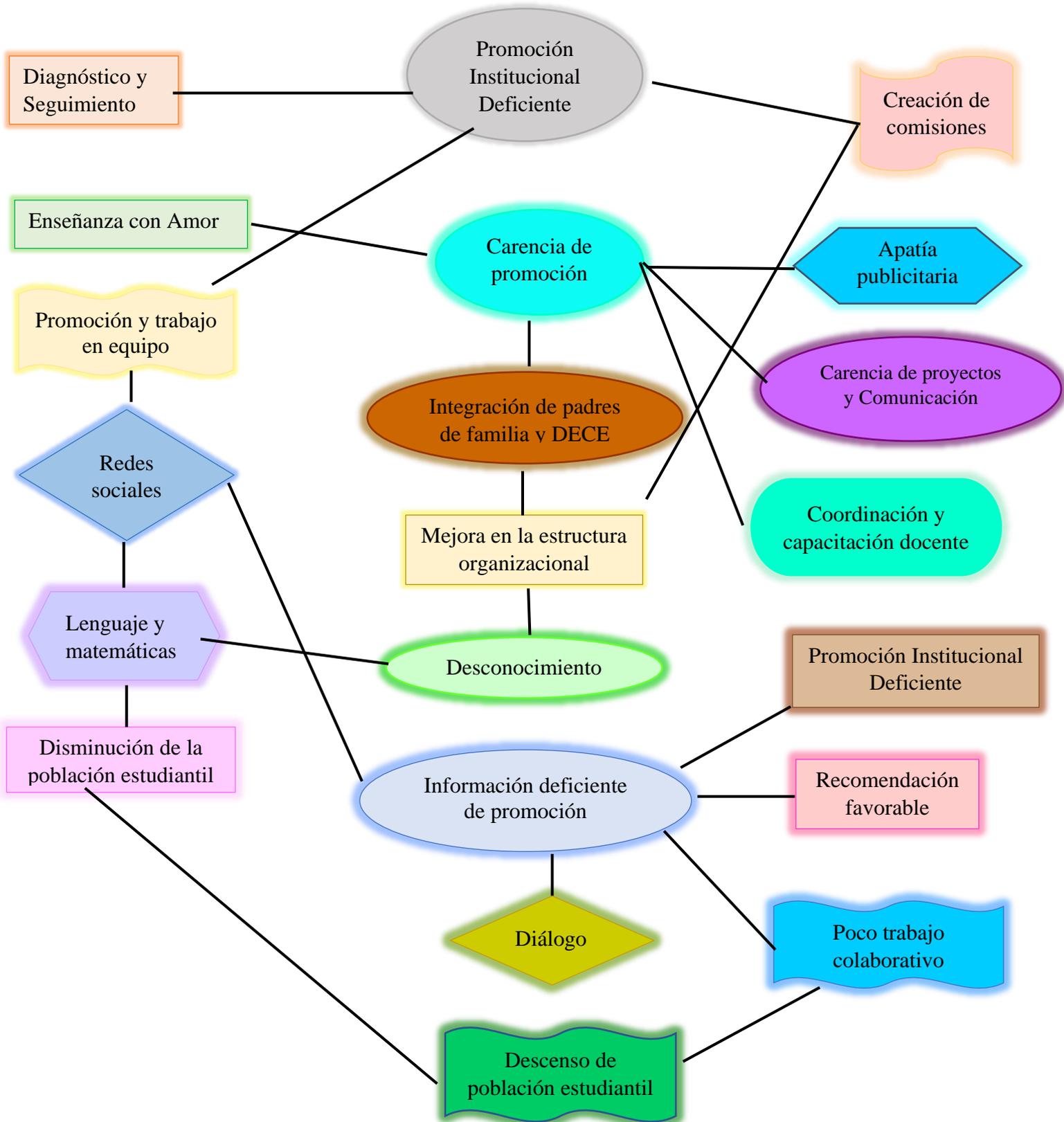


Tabla 4.

Triangulación.

CATEGORÍAS	TÉCNICAS		
	ENTREVISTA	DOCUMENTAL	OBSERVACIÓN
Promoción institucional deficiente	no veo un nivel de promoción, ninguna acción de promoción.	La promoción institucional a través del mercadeo educativo es una opción para las instituciones educativas que buscan enfrentar el incremento de la oferta académica y la creciente necesidad de aprendizaje demandada por la sociedad. Así mismo, es un medio apropiado para integrar todos los sistemas de gestión que una organización educativa requiere para lograr un servicio de calidad eficiente.	El directivo informa que en la institución no se realiza campañas de promoción o publicidad, ya que dan a conocer que el Ministerio de Educación emite los cupos tomando en cuenta el sector. Y el punto clave son los padres de familia, los abuelitos los que han recomendado y realizado la propaganda para tener los estudiantes con los que cuenta la escuela, además uno de los factores importantes también es la distancia de la vivienda de donde proceden los niños.
Diagnóstico y seguimiento	atendemos a los niños con necesidades educativas, adaptaciones curriculares, adaptar la metodología, necesidades generales nosotros hacemos reuniones con el Comité Central de Padres de Familia para determinar las necesidades de la institución, el refuerzo académico que los maestros planifican y trabajan, estudiante se apropie del proyecto.	Del diagnóstico como momento de un fenómeno visto como proceso, o sea el diagnóstico se reconoce no solo como el proceso de toma de decisiones, apoyándose en los resultados obtenidos en la aplicación de pruebas dadas si no ya concebido como principio pedagógico, de manera que se mantenga actualizado la información sobre cambios que operan en	El informante da a conocer que la escuela atiende a los niños con necesidades educativas detectadas por los maestros y reportados al DECE, además se realiza el refuerzo académico que los docentes planifican y trabajan haciendo énfasis a los niños que necesitan de forma personalizada. También se realiza reuniones con el Comité Central de Padres de Familia para

		el alumno y su entorno (Noguera & Ramírez, 2021).	determinar las necesidades de la institución.
Enseñanza con amor	Nuestra marca, “Educamos con amor para alcanzar la excelencia”, La marca que la institución tiene es la “Enseñanza con amor.	Enseñar como “un acto de amor”, implica aplicar métodos de enseñanza-aprendizaje no tradicionales tales como los modelos que adoptan la pedagogía constructivista y la pedagogía crítica de la enseñanza en el momento de diseñar nuestras lecciones (Maldonado et al., 2018)	Con respecto a la marca institucional nos indican los informantes que la más utilizada es “Educamos con amor para alcanzar la excelencia”. ya que cada uno de los docentes buscan un buen nivel de aprendizaje en los estudiantes, facilitando la apertura, comprensión y amor para de esta manera poner en práctica con todos los niños “la enseñanza con amor”, llegando así a cumplir nuestros objetivos y metas de acuerdo, a la visión y misión institucional.
Promoción y trabajo en equipo	Promocionamos lo que estamos ofertando, los padres de familia ingresan al minuto cívico los días, tenemos un convenio con la Universidad Central, ESPE, Universidad Católica, otros institutos que nos apoyan a trabajar con los niños, buscamos trabajar en equipo, desarrollo del conocimiento y la práctica educativa.	Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes, superando las barreras para la integración entre los miembros del equipo. La promoción se orienta al servicio que implica realizar el trabajo a partir del conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos; distinguiendo y atendiendo sus demandas para satisfacer sus necesidades, aún aquellas no expresadas.	En lo que respecta a estrategias gerenciales los entrevistados informan que siempre realizan promociones en los minutos cívicos los días lunes a los padres de familia dando a conocer sobre el trabajo a realizarse en la semana, para de ésta manera estar comunicados e indican sobre los servicios que presta la institución y los convenios que tiene con otras entidades que apoyan para trabajar con los niños la cual se busca trabajar en equipo para

		Se trata de una actitud permanente a fin de considerar las necesidades del cliente para incorporar este conocimiento como planificación de las actividades. (Cataldi et al., 2010, pág. 18)	alcanzar los objetivos y metas propuestas de ésta manera poner en práctica el desarrollo del conocimiento y la práctica educativa.
Disminución de la población estudiantil	Realmente si, tenemos muchos factores que han conllevado a esta situación, por eso hemos perdido ciento de niños, ha decrecido un gran porcentaje	Es una problemática de exclusión y desigualdad social detectada a partir de los índices de sobreedad y repitencia que se evidencia en la Institución Educativa.	Con respecto a la disminución de los estudiantes los directivos informan que hay varios factores que han influenciado en la pérdida de ciento de alumnos, como son el regreso a sus provincias y países de origen, también el sector donde vive en relación a la escuela y la calidad de vida, la alimentación mucho más económica en el lugar que habita. Además, hay que tomar en cuenta que la educación es política y responsabilidad de estado para de ésta manera llegar a un país en vías de desarrollo.
Redes sociales	El internet, el WhatsApp y demás, hemos utilizado mucho y a través de eso pues se ha dado a conocer todo el andamiaje, del conocimiento de los padres de familia a través de sesiones de trabajo, talleres, promociona a nivel de todos los estudiantes a través de casas abiertas, mesas de trabajo, murales.	Las redes sociales son aquellas permiten una mayor comunicación e interacción entre sus miembros, además se pueden compartir todo tipo de objetos digitales además del texto. El paradigma de estas redes se encuentra en Facebook, Tuenti, WhatsApp, entre otras, donde los usuarios establecen lazos de amistad mutua lo cual	Los entrevistados nos manifiestan que en los dos últimos años han manejado mucho el internet, el WhatsApp para poder trabajar con sus niños ya que son los mismos padres los que hacen la propaganda, también por medio de casa abiertas y murales ayudando a la promoción de estudiantes, tomando en cuenta que existen

les da acceso al perfil del otro usuario, así como ponerse en contacto con él de muchas formas distintas (a través de comentarios en su muro, en sus fotos, enviándole regalos, juegos, etc.) Las redes sociales completas tienen que cumplir dos características básicas para ser aptas y útiles en educación. La primera es la posibilidad de crear redes cerradas para todo el que no esté registrado y la segunda es la posibilidad de crear grupos o subredes dentro de la propia (Naval et al., 2010).

Lenguaje y matemáticas

Debemos trabajar mucho en Matemáticas y lectura y escritura, El proyecto de Lenguaje, que es la lectura, igualmente en matemáticas.

Lenguaje y matemáticas son asignaturas obligatorias en la malla curricular dentro del sistema educativo a nivel mundial, donde interfiere la postura sociocultural de la educación matemática en la que “intervienen factores de tipo cognitivo, psicológico o metodológico, sino que también existen aspectos sociales y culturales que influyen en la actitud y el desempeño de los estudiantes en la escuela” (Blanco, 2011).

Los directivos dan a conocer que al culminar el año lectivo los docentes y la comisión de la junta pedagógica luego de un análisis exhaustivo manifiestan que se debe trabajar en las áreas de Matemática y Lectura y Escritura sugiriendo aplicar diferentes técnicas y estrategias de acuerdo, al grado de dificultad de los estudiantes, dejando de manera libre y voluntaria el escogimiento de la lectura que al niño le interese. Además, es muy importante incluir el juego en el

			aprendizaje de las diferentes áreas que imparten los docentes.
Creación de comisiones	Trabajemos formando comisiones, en las comisiones se pone a las personas viendo sus perfiles, vista administrativo a nivel académico. Primeramente, se hace una planificación apoyada con la Junta Académica y con el igualmente con el de la Comisión Técnica Pedagógica.	El centro educativo tiene que asumir la idea de mejora mediante la puesta en marcha de procesos y de acciones innovadoras como es la creación de Comisiones de trabajo para resolver problemas inherentes en su quehacer cotidiano (Ministerio de Educación Cultura y Deporte, Centro de Investigación y Documentación Educativa, 1997).	Los administrativos manifiestan que al inicio del año escolar forman comisiones como es: Comisión Técnica Pedagógica y Junta Académica, para lo cual se ha tomado en cuenta sus perfiles permitiéndoles estar los docentes de una manera amena, posteriormente se reúnen para realizar sus planificaciones las mismas que deben ser socializadas a todo su personal docente para luego ser ejecutadas.
Mejora en la estructura organizacional	Buscamos apoyos externos y en este momento estamos con Biblioteca el Recreo, mejora a nivel de la estructura, disponga de los servicios básicos indispensables, a más de eso tener una red amplia a nivel de internet.	Para Navarro Rodríguez, la gestión escolar es una función integral en el marco de la administración educativa, que se orienta hacia la coordinación del trabajo escolar atendiendo a las relaciones de maestros y alumnos, con el currículo y las relaciones de la escuela con la comunidad y beneficiarios directos, de tal forma que la gestión se oriente hacia la obtención de los resultados deseados para el logro de un impacto o efecto en la sociedad. (1999, como	Según nos informan los directivos dicen que trabajan en el proyecto de lectura en el que han buscado apoyos externos como es con Biblioteca el Recreo. Manifiestan que es muy importante que la institución cuente con todos los servicios básicos indispensables, una red amplia de internet y una buena imagen de la institución.

		se citó en Monreal, 2007).	
Carencia de promoción	No veo un nivel de promoción, hemos utilizado mucho el Facebook, el Zoom, el Teams, para promocionar las diferentes estrategias, comunicándoles de manera presencial a los estudiantes, mediante carteles, tenemos un rótulo claro, la ubicación también nos beneficia, tenemos el chat de cada paralelo y se reenvía esa información, gigantografías donde se da información, se utiliza por medio del Facebook esa red se utiliza, también utilizamos lo que es el WhatsApp.	La carencia de promoción no “facilita el control del éxito de las ofertas pedagógicas y contribuye, así, al aseguramiento y posterior desarrollo de la calidad del propio trabajo” (Gento et al., 2009).	Los docentes manifiestan que existe poca promoción ya que en la actualidad estamos en medio virtual y hemos utilizado mucho el WhatsApp, el Facebook, el Zoom, el Teams y las diferentes plataformas que brinda el internet, para de esta manera estar comunicados con los estudiantes. También ayuda a la promoción el rótulo de la escuela, carteles de la jornada matutina y vespertina, también las gigantografías que se utiliza para dar información a los padres de familia.
Integración de padres de familia y DECE	Las estrategias más están enfocadas en los docentes, los docentes somos parte, fundamental, porque si nosotros no detectamos algún problema no hay ningún apoyo, que nosotros somos fundamentales, yo no veo ayuda del DECE, nosotros somos los que estamos planteándonos estrategias para sacar a tal o cual estudiante, ellos se basan en sus informes, mediante el DECE, estudiantes de la universidad Central, con los refuerzos académicos, apoyo del	El Departamento de Consejería Estudiantil (DECE) es la instancia responsable de la atención integral de las y los estudiantes. Su propósito es brindar apoyo y acompañamiento psicológico, psicoeducativo, emocional y social, en concordancia con el marco legal vigente. La participación de las familias es clave en el aprendizaje de niñas, niños y adolescentes. El Programa Educando en Familia articula una relación continua entre	Los informantes expresan que los docentes son parte fundamental para detectar las dificultades en los estudiantes y realizan los debidos protocolos al DECE, también se tiene la ayuda de una psicopedagoga y el soporte de la UDAI, dando seguimiento y apoyo al estudiante como a la familia, Además están los estudiantes de la Universidad Central dónde realizan sus pasantías y ayudan con el refuerzo académico.

<p>DECE, psicopedagoga, UDAI, es dar seguimiento tanto al estudiante como a la familia, motivar a los estudiantes y conversar con cada uno de ellos, talleres con los padres de familia, los refuerzos en este caso del aspecto académico.</p>	<p>la institución educativa y las familias de las y los estudiantes. La escuela no puede reemplazar a la familia, ni ésta a la escuela, cada una constituye un entorno de vida cotidiana en el que niños, niñas y adolescentes aprenden, se desarrollan, se realizan como seres humanos. Las familias son “corresponsable” de la educación de sus hijos e hijas, es decir, la educación no es una tarea exclusiva de la escuela, sino que le incluye; como también le incluye a la sociedad en su conjunto. Es su derecho y su responsabilidad. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2022).</p>	<p>De igual forma se realiza talleres con los padres de familia para llegar a diferentes acuerdos.</p>
--	--	--

<p>Desconocimiento</p>	<p>El trabajo de los docentes, no hay que te diré un apoyo una marca, renombrada sería el Escudo Institucional, el Dr. José María Velasco, como él decía no, que le demos algo para que triunfar, sello de la institución</p>	<p>La gestión de la marca recae principalmente en el gestor de comunicación en las organizaciones y, es su responsabilidad, asegurarse que todas las interacciones de la marca con el consumidor contribuyan a fortalecer su posicionamiento. Marcos señala que tradicionalmente, la marca corporativa se vincula con un mito, una leyenda, un símbolo, una forma, un personaje o un sonido,</p>	<p>Los entrevistados dicen que muy poco están al tanto sobre la marca institucional y deducen que la institución se identifica por el escudo institucional como logotipo y el nombre de nombre de la Institución Educativa Dr. José María Velasco Ibarra por lo que fue 5 veces presidente y que no se dejaba vencer por nada.</p>
-------------------------------	---	--	--

		<p>pero los nuevos espacios de branding exigen ir más allá, centrandó su gestión estratégica en la relación con los clientes internos y externos: “Hay que parar a preguntarse: ¿Cuáles son las claves de esta relación?, ¿Cómo podríamos mejorarla?, ¿Qué canales utilizamos?, ¿Escuchamos realmente a nuestros públicos? (2008, como se citó en Paladines et al., 2014).</p>	
Coordinación y capacitación docente	<p>y buena carga gerencial, no, no, para nada, el trabajo esmerado de los docentes en las diversas plataformas, cada docente imparte en el aula es la carta de presentación, actualizándonos al docente, hay los talleres, motivándonos, es la coordinación.</p>	<p>No es suficiente que un maestro haya concluido satisfactoriamente su formación inicial en una universidad, instituto tecnológico o escuela normal, es necesario que se actualice permanentemente y participe en programas de capacitación que le permitan mantenerse al día en los enfoques educativos, metodologías y didácticas, como también en los avances de la ciencia y la tecnología en diferentes campos relacionados con la educación (Herdoiza, 1998).</p>	<p>De acuerdo, a los entrevistados mencionan que con relación a las estrategias gerenciales no lo ven con claridad, ya que en La virtualidad ha sido el trabajo de los docentes en las diversas plataformas para poder llegar a los estudiantes. Se debe tomar en cuenta que el docente siempre está actualizándose por medio de cursos y talleres para de esta manera estar motivados, además existe la coordinación de las autoridades con toda la comunidad educativa.</p>
Descenso de población estudiantil	<p>Si, terriblemente, yo no lo digo lo vivimos en la pandemia, Si, si ha</p>	<p>Es una problemática de exclusión y desigualdad social</p>	<p>Los informantes manifiestan que ha decrecido</p>

decrecido totalmente, Si, en los últimos tres años, si, Si, lamentablemente, bajado la cantidad de estudiantes.

detectada a partir de los índices de sobreedad y repitencia que se evidencia en una Institución Educativa (Benvenuto, 2021, pág. 16).

terriblemente durante el tiempo que vivimos en pandemia por lo que apenas un 60% tuvo conectividad y un 40% no pudo conectarse por diferentes situaciones, también influyó la situación económica, retorno a sus provincias y país de origen, esto ha afectado no solo a la Institución José María Velasco Ibarra sino en todas las instituciones del país y del mundo.

Apatía publicitaria

Lo que se hace los programas, el hecho de los timbres que se escucha, la bulla, la vida que le da al sectorcito, la presencia de los estudiantes, a parte, de eso no creo que hemos hecho absolutamente nada más, zoom, Teams, pancartas, collage, cartas motivacionales, WhatsApp, carteles que se ponen fuera de la institución, medios tecnológicos, Facebook, del Youtube, WhatsApp.

Es una falta de emoción o motivación en las personas al momento de “tomar acción sobre el uso de herramientas de comunicación para poder llamar la atención del consumidor para que se conecte con las marcas en un sentido más profundo y emocional. Esto se hace con base en las experiencias de los consumidores con hechos reales, creando de esta forma vínculos emocionales fuertes. Esta técnica se diferencia de las otras formas de publicitar, puesto que la manera más común es darle información al consumidor acerca de los beneficios del producto frente a otros de la misma categoría. El consumidor al ser más crítico en su

Según los entrevistados dicen que la única manera de hacer publicidad de la escuela es mediante los programas, los timbres y ahora en la virtualidad se ha utilizado las diferentes plataformas como: zoom, teames, WhatsApp, YouTube y diferentes redes sociales para poder estar comunicados con los padres de familia y promocionar los servicios que brinda la institución, también tenía el periodismo que eso servía mucho y las casas abiertas.

		<p>elección puede escoger, descartando opciones de marca, por precio o por empaque, y no porque en realidad se sienta identificado con el producto. Al consumidor hay que entenderlo, saberle llegar para poder generar un vínculo de identificación y de este modo publicitar de manera correcta al grupo objetivo” (Bonilla, 2013).</p>	
<p>Carencia de proyectos y Comunicación</p>	<p>Nosotros en este año no, institución le rebajó a 12 proyectos, de los que teníamos que trabajar en el año, no ha habido ningún proyecto fuera del contexto del Ministerio de educación, del reciclaje, hablado es el mejoramiento de la institución en el mejoramiento en la calidad educativa, desconozco el proyecto que estamos actualmente atravesando, estamos ejecutando ahora en la institución sería en este caso talleres dedicados a lo que es aprendizaje, es lectura, talleres, manualidades, artística.</p>	<p>Se origina como un problema en la capacidad que se tiene para proyectar, organizar y gestionar los procesos de información y para ordenar adecuadamente los procesos implicados sin obtener respuestas a las exigencias que el funcionamiento institucional plantea. (Carnicero, 2005)</p>	<p>Los entrevistados manifiestan que por lo general han trabajado con los proyectos que emite el Ministerio de Educación ya que la escuela en sí no tiene un proyecto donde se esté aplicando institucionalmente, solo se han enfocado en la lectura, lo que sí ha trabajado son en los talleres de manualidades, artística y el proyecto de reciclaje</p>
<p>Información deficiente de promoción</p>	<p>No he escuchado de esta publicidad, No sé qué hacen, No no conozco, por las redes sociales.</p>	<p>Cada institución educativa debe satisfacer las expectativas que las familias depositan en él</p>	<p>De acuerdo, a los entrevistados, no conocen sobre los medios de publicidad</p>

		<p>y crecer y modificarse junto con el medio en que opera: el marketing es nada más ni nada menos que una de las herramientas específicas para lograrlo (Manes, 2005).</p>	<p>de la escuela a más que las redes sociales.</p>
<p>Poco conocimiento de la misión y visión</p>	<p>Velar por la seguridad de los niños y de la educación, buena enseñanza, saben explicar, Si sé un poco, Si, el objetivo.</p>	<p>La falta de una adecuada socialización de la cultura organizacional en la que el líder no contempla conjuntamente la misión y la visión como elementos fundamentales de su acción de influencia. De hecho, lo que los seguidores esperan de un líder es conocer en qué consiste el proyecto a realizar (misión) y hacia dónde deben dirigirse (visión)” (Contreras et al., 2021).</p>	<p>Los informantes manifiestan que saben un poco sobre la misión y visión de la escuela y deducen que es velar sobre la seguridad de los niños y de la educación para de esta manera tener una buena enseñanza.</p>
<p>Poco trabajo colaborativo</p>	<p>Faltan la educación, para recuperar el tiempo perdido, llamar al padre de familia y explicarnos cómo están nuestros niños, no sabía leer ni tampoco el abecedario, ayuda para que el niño salga adelante.</p>	<p>El trabajo colaborativo es cuando un grupo de personas aporta opiniones e instrucciones para alcanzar una meta. Podemos decir que el trabajo en equipo busca un esfuerzo integrado para lograr un objetivo y genera conocimiento entre dos personas para lograr los objetivos propuestos para optimizar los resultados (De la Cruz, 2019). El trabajo colaborativo es un proceso en el que un</p>	<p>Las personas interrogadas indican que las profesoras llaman algunos niños que les falta educación ya que no sabía leer ni tampoco el abecedario y recuperar el tiempo perdido, además convocan al padre de familia y explican cómo están los niños y orientarle para que le pueda ayudar en casa y de esta manera salga adelante.</p>

		docente asimila aumentos de lo que experimentaría (De la Cruz, 2019).	
Diálogo	No habido por la pandemia, sean buenos compañeros, dialogo para llegar a un acuerdo, Entre compañeros y padres de familia.	Consiste en la creación formal de un clima de discusión abierta y democrática, en la escuela, estando los estudiantes a cargo de crear y de aplicar las normas de resolución de conflictos, de premios y sanciones para su propio comportamiento, de discusión de temas problemáticos, de discusión del diseño curricular, etc. Esto no debe interferir con la dirección de la escuela, más sí debe haber una dirección democrática, no sólo ganada para aceptar el modelo, sino que se involucre directamente como copartícipe (Velasco & De González, 2008)	Las personas entrevistadas exponen que no habido trabajo en equipo por la pandemia, pero si manifiestan, en equipo también es llevarse bien, que sean buenos amigos llegar a un diálogo para alcanzar a un acuerdo entre compañeros y padres de familia.
Recomendación favorable	Recomendar en seguridad sí, son 2 años, pandemia, horita terminamos por zoom, es buena escuela, sí sí porque tengo una buena imagen y yo también estudié en esa escuela, Si, si, recomendaría, mis hijos que están avanzado en el estudio	Es el conjunto de técnicas de promoción que se implementan con el fin de impulsar la creación de una comunidad que apasionada por los productos y/o servicios que ofrece una marca se convierten en sus embajadores frente al público, siendo movidos en escenarios y momentos establecidos para generar recomendaciones o reseñas positivas en la	Los informantes dicen que, si recomendarían porque es una buena escuela, enseñan bien, hay seguridad además que tiene buena imagen ya que estudió en la misma y porque los hijos están avanzando en los estudios.

web que favorezcan la imagen de la empresa (Luna-Roldán, 2021).

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Analizando los datos de información de la técnica de la entrevista, se pudo observar la información que las categorías que se relacionan con nuestro problema de investigación son las siguientes: disminución de la población estudiantil, mejora de la estructura organizacional, carencia de promoción, integración de padres de familia y DECE, apatía publicitaria, carencia de proyectos y comunicación, poco conocimiento de la misión y visión, poco trabajo colaborativo.

De la información detallada, hemos encontrado debilidades que están acordes con el planteamiento del problema de investigación, como es la falta de estrategias gerenciales, que según Franco dice “La estrategia definida de forma amplia comprende la definición de los objetivos, las acciones y los recursos que orientan el desarrollo de una organización” (Franco, 2012, pág. 51), respecto al ámbito educativo, es pertinente resaltar lo que refiere Amarate,

en cuanto a la gerencia de la institución educativa, como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes (Amarante, 2000).

Por tanto, se confirma que existe una necesidad de implementar campañas de promoción y publicidad en el que se involucre a toda la comunidad educativa, no existe una marca institucional definida y falta de conocimiento de la misma por parte de los miembros de

la institución, en la Escuela “Dr. José María Velasco Ibarra” se evidencia una notable disminución de la población estudiantil por diferentes motivos que se atribuyen a este hecho.

Además, se determina la falta de una integración coordinada entre los padres de familia y el DECE, como también una carencia de proyectos educativos y una falta de comunicación asertiva y desconocimiento por parte de los padres de familia sobre la misión, visión y objetivos bajo los cuales la institución se desarrolla, esto repercute en la falta de involucramiento de cada una de las personas que conforman la institución para lograr una cultura organizacional adecuada, así mismo, existe poco trabajo colaborativo por parte de la comunidad educativa. En este contexto Barrios manifiesta que

frente a las nuevas circunstancias, el ser humano y el desarrollo de sus capacidades son una dimensión de importancia crítica en el desarrollo de las organizaciones. La producción masiva de información que caracteriza la Era del Conocimiento requiere de personas con capacidad para transformar información en conocimiento para avanzar las operaciones en forma sincrónica con la misión y los objetivos de la organización. La complejidad de las nuevas tareas requiere la participación proactiva de equipos multidisciplinarios para dar solución a problemas de distinta naturaleza (2011).

Por todo lo expuesto, se evidencia que cada una de las falencias encontradas repercuten en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por ende, conseguir una mejora de la calidad educativa. Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado, repercutirá en los padres de familia y/o representantes legales, al momento de elegir el establecimiento educativo, atendiendo estas ideas señaladas se podrá lograr frenar la disminución de la población estudiantil que ha afectado en estos últimos períodos escolares.

PROPUESTA

Estrategias gerenciales para la promoción institucional desde la calidad educativa

Propósito

Proponer estrategias gerenciales para la promoción institucional de la Escuela de Educación General Básica “Dr. José María Velasco Ibarra”, desde la calidad educativa

Justificación

La propuesta planteada es importante, por cuanto responde a la política educativa de Ecuador, que pretende dar solución a las falencias encontradas en la investigación, como la falta de estrategias gerenciales que permite determinar los objetivos, acciones y recursos, que orientan el desarrollo de una organización, es por esto, que al realizar una adecuada promoción institucional, por medio de técnicas de marketing, publicitadas en redes sociales como Facebook, Instagram, entre otras, las mismas que no generan egresos de recursos económicos, debido a que es una institución de régimen fiscal y el ente rector, no asigna presupuesto para gastos de promoción y publicidad. Esta estrategia permitirá dar a conocer en el entorno los servicios educativos que oferta tanto en el nivel elemental y medio de educación básica.

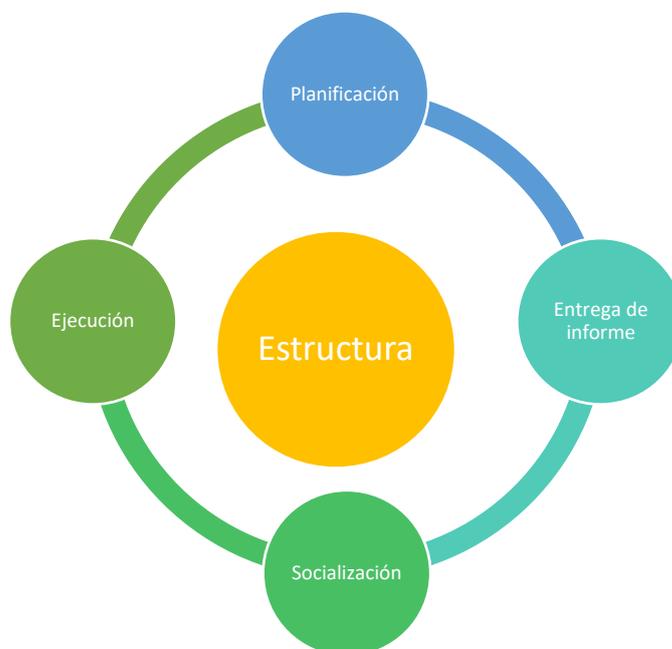
Considerando que, la calidad educativa en una institución constituye el alcance de los fines, las metas y objetivos, en cada uno de los aspectos de su estructura organizacional, a través de la propuesta, se persigue incrementar la población estudiantil en la Escuela de Educación General Básica “Dr. José María Velasco Ibarra”, incentivando a los estudiantes a pertenecer a la mencionada Institución, la cual a su vez, mediante las estrategias diseñadas podría optimizar su proyección a la comunidad, ofreciendo de esta manera, elementos suficientes que identifiquen su labor enmarcada en la búsqueda constante de la excelencia educativa.

Así mismo, se persigue, determinar las posibles soluciones, tomando en cuenta que la institución prepara a estudiantes para el futuro, planteando una propuesta de mejora en la que se promocionará a la institución, mostrando la oferta de un servicio educativo de calidad.

Estructura

Gráfico 2.

Estructura del plan de mejora.



En la propuesta planteada, para dar solución a las debilidades detectados en la investigación, hemos establecido las siguientes fases a ejecutar:

1. Planificación: Contiene las siguientes actividades:

Determinar las variables de mejora: a) promoción institucional b) gestión gerencial c) calidad educativa. Las dimensiones de mejora, que son: a) Promoción y marketing b) fidelidad del usuario c) marca institucional, e) competencias gerenciales f) gestión de recursos e) satisfacción del usuario

Selección de las dimensiones pertinentes: a) falta de gestión gerencial b) promoción y publicidad deficiente c) disminución de la población e) mejora de la calidad educativa f) poco conocimiento de la misión y visión.

2. Entrega de informe

Entrega de informe de resultados a los directivos explicando los beneficios que tendrá la Institución al aplicar la propuesta.

3. Socialización con todos los implicados

Organizar la socialización a la comunidad educativa para que se involucren participando activamente en el plan de mejora planificado.

4. Ejecución

Ejecutar el plan de mejora en los tiempos establecidos

Tabla 4.

Plan de mejora

ACTIVIDADES	RECURSOS Humanos/ materiales	TIEMPO	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
1. Reunión inicial para capacitar al personal directivo y administrativo, en el tema de gestión gerencial	Recursos Humanos: Capacitadora s: Inés Albán, Laura Zambrano, Adriana Sánchez Recursos Materiales: Sala de audiovisuales	Inicio del año lectivo	Inés Albán Adriana Sánchez Laura Zambrano Geovanny Arguello	Ficha de asistencia
2. Socialización a la comunidad educativa, la importancia de utilizar medios publicitarios digitales.	Recursos Humanos: Capacitadora s: Inés Albán, Laura Zambrano, Adriana Sánchez Recursos Materiales:	Inicio del año lectivo	Inés Albán Adriana Sánchez Laura Zambrano Geovanny Arguello	Ficha de asistencia

	Sala de audiovisuales			
3.-. Desarrollo de talleres para la motivación en la comunicación y trabajo en equipo.	Recursos Humanos: DECE Recursos Materiales: Sala de audiovisuales	Periódicas durante el año lectivo	Directivos DECE	Ficha de asistencia
4.- Creación del usuario oficial de la Escuela Dr. José María Velasco Ibarra, con la marca institucional, para promocionar en las redes sociales más populares como Facebook e Instagram.	Recursos Humanos: Docente TIC Geovanny Arguello Recursos Materiales: Laboratorio de computación	Previo al inicio del año lectivo	Directivos Docente TIC	Verificación del usuario en las redes sociales
5. - Realización de video para la promoción en las redes sociales, los servicios educativos que presta la escuela.	Recursos Humanos: Docente TIC Geovanny Arguello y Docentes Recursos Materiales: Laboratorio de computación	Previo al inicio del año lectivo	Directivos y Docentes Docente TIC	Constatación de que el video se publique en las redes sociales
6.- Desarrollo de reuniones con la comunidad educativa, para dar a conocer todos los documentos institucionales como el PEI, Código de Convivencia, para involucrarlos en la práctica y buen funcionamiento de la Escuela.	Recursos Humanos: Docente TIC Geovanny Arguello y Docentes Recursos Materiales: Laboratorio de computación	Periódicas	Directivos y Docentes	Ficha de asistencia de los padres de familia

7. Desarrollo de proyectos educativos y sociales de gran importancia para toda la comunidad y en el que se involucren los estudiantes, docentes y padres de familia.	Recursos Humanos: Directivos Docentes del paralelo Recursos Materiales: Diversos materiales según la actividad	Durante todo el año lectivo	Directivos Docentes Estudiantes y Padres de familia	Informe de planificación de proyectos y actividades sociales
8.-. Difusión permanente en las redes sociales las actividades desarrolladas en la Institución como: eventos culturales, deportivos y sociales, para conocimiento de la comunidad educativa.	Recursos Humanos: Directivos Docentes TIC Geovanny Arguello Recursos Materiales: Celular Computadora	Durante todo el año lectivo	Directivos Docentes Estudiantes y Padres de familia	Verificación de que los eventos sean de calidad y publicados de manera oportuna
9.-Reconocimiento público por medio de las redes sociales los logros alcanzados por los estudiantes, docentes y padres de familia que se han destacado en cualquier participación académica y social, provocando un sentimiento de pertenencia institucional.	Recursos Humanos: Directivos Docentes TIC Geovanny Arguello Recursos Materiales: Celular Computadora	Durante todo el año lectivo	Directivos Docente TIC	Verificación de que los eventos sean de calidad y relevancia para ser publicados
10.-Creación y actualización constante de la de base de datos con la información de exalumnos con dirección de correo	Recursos Humanos: Directivos Docentes TIC Geovanny Arguello	Inicio y durante todo del año lectivo	Directivos Docente TIC	Monitoreo permanente de la base de datos

electrónico para incluirlos en la comunidad virtual de la institución	Recursos Materiales: Celular Computadora			
11.- Socialización y motivación a los padres de familia y/o representantes legales, alumnos y profesores, se sientan parte de la marca institucional y comprendan la necesidad de atraer.	Recursos Humanos: Directivos Docentes TIC Geovanny Arguello Padres de familia Estudiantes	Inicio y durante todo del año lectivo	Directivos Docente TIC	Monitoreo constante del incremento de la población estudiantil
	Recursos Materiales: Sala de Audiovisuales			

Factibilidad de la propuesta

El plan de mejora propuesto busca dar solución a las falencias encontradas, que son de conocimiento y preocupación de las autoridades institucionales, las mismas que brindan una total apertura para que éstas se puedan aplicar efectivamente, con la participación activa de toda la comunidad educativa perteneciente a la Escuela “Dr. José María Velasco Ibarra”.

Factibilidad Financiera

Conocedores de que la Escuela Dr. José María Velasco Ibarra pertenece al régimen fiscal, el Estado no asigna recursos para gastos que cubra las actividades a ejecutar en el presente plan de mejora, por tanto, se ha planificado acciones que no generan una carga financiera. No obstante, la ejecución de la propuesta no requiere de una inversión económica, sino de un trabajo coordinado del capital humano con el que cuenta la Institución (autoridades, DECE, equipo docente y administrativo).

Factibilidad Institucional

A partir de las evidencias y hallazgos encontrados a través del análisis de la información obtenida, esta propuesta es factible desde el punto de vista institucional dado que, tanto el equipo directivo y el cuerpo docente tiene una disposición favorable para el desarrollo de las diferentes estrategias programadas par solventar las falencias diagnosticadas.

Bibliografía

- Aguirre, J., & Jaramillo, L. (2013). Tesis de la carga teórica de la observación y constructivismo. *Cinta de moebio*(47), 74-82.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X2013000200002>
- Amarante, A. (2000). *Gestión Directiva. Módulos 1 a 4*. Lumen.
- Antúnez, S. (1999). El trabajo en equipo de los profesores y profesoras: factor de calidad, necesidad y problema. El papel de los directivos escolares. *Educar*(24), 89-110.
<https://raco.cat/index.php/Educar/article/view/20705>.
- Asociación Española de Consultores de Empresa. (22 de julio de 2020). *Antaconsulting*. ¿En qué consiste la gestión gerencial?: <https://www.antaconsulting.es/blog/gestion-gerencial-2/>
- Barba, B. (2018). La calidad de la educación. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 23(78), 963-979.
<https://www.comie.org.mx/revista/v2018/rmie/index.php/nrmie/article/view/1184/1167>
- Barrios, N. (2011). *Calidad de las Escuelas Bolivarianas en Venezuela [Tesis Doctoral, Universidad de León]*.
- Benvenuto, E. (2021). *El pluricurso como propuesta para disminuir el abandono escolar y la repitencia [Tesis de Licenciatura, Universidad Siglo 21]*.
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/24307/TFG%20%20-%20Eugenia%20Benvenuto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Blanco, H. (2011). La postura sociocultural de la educación matemática y sus implicaciones en la escuela. *Revista Educación y Pedagogía*, 23(59).
http://www.etnomatematica.org/publica/articulos/Publicacion_mayo_2011.pdf
- Bonilla, L. (2013). Insight del consumidor como medio publicitario efectivo[Tesis de licenciatura,Pontificia Universidad Javrina].
- Carnicero, P. (2005). *La comunicación y la gestión de la información en las instituciones educativas*. WK Educación.

https://books.google.es/books?id=Z8dsssG81tYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Carpio, L., Torres, G., Miranda, O., & Pernet, J. (2021). Calidad educativa como base de la transformación universitaria. *Revista de Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico*, 13(9), 192-200.
<https://doi.org/http://doi.org/10.5281/zenodo.4395252>
- Cataldi, Z., Lage, F., & Cabero, J. (2010). La Promoción de competencias en el trabajo grupal con base en tecnologías informáticas y sus implicaciones didácticas. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*(37), 209-224.
<https://www.redalyc.org/pdf/368/36815118017.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador [Const]. (2008). Art.26. 20 de octubre de 2008 (Ecuador). https://doi.org/https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Constitución de la Republica del Ecuador [Const]. (2008). Art.347. 20 de octubre de 2008 (Ecuador). https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Contreras, O., Pirazán, A., & Villarreal, M. (2021). ¿Son la Misión y Visión Verdaderos Promotores de Ventaja Competitiva e Innovación? *INNODOCT 2020*, 11(13), 403-411. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4995/INN2020.2020.11828>
- De la Cruz, J. (2019). *Trabajo colaborativo en docentes de una institución educativa, Guayaquil - 2019[Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]*.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42499/De%20la%20Cruz_GJD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Folgueiras, P. (2016). Técnica de recogida de información: La entrevista.
<http://hdl.handle.net/2445/99003>
- Franco, M. (2012). El Pensamiento Estratégico en los Gerentes Basado en la Filosofía de los Institutos Autónomos del Sector Público. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(3), 46-58. [http://www.spentamexico.org/v7-n3/7\(3\)46-58.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n3/7(3)46-58.pdf)
- García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216.
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016#:~:text=\(2002\)%20sostienen%20que%20%22gestionar,31\)](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016#:~:text=(2002)%20sostienen%20que%20%22gestionar,31))
- Gento, S., Trost, R., & Sautter, H. (2009). *Evaluación y estimación del rendimiento en el tratamiento educativo de la diversidad*. UNED.
<https://books.google.com.ec/books?id=ho7kXQS3YW0C&pg=PT191&dq=carencia+de+promoci%C3%B3n+educativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi3jPG9sYv5AhUKtYQIHWHMAV0Q6AF6BAgJEA#v=onepage&q=carencia%20de%20promoci%C3%B3n%20educativa&f=false>
- Giuttari, G. (2022). *Plan de acción Squadra Di Moschettieri para la disminución de la deserción estudiantil en un colegio privado de San Miguel [Tesis de Maestro en Educación, Universidad San Ignacio de Loyola]*.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/aae616b6-3b10-4512-ada7-22c9fcee3af5/content>

- González, M., & De Pelekais, C. (2010). Estrategias gerenciales en el marco de las competencias tecnológicas para el desarrollo de televisoras educativas universitarias. *Telos*, 12(3), 342-359. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99317168006.pdf>
- Gonzalo, C. (2003). Marketing en los servicios de educación: Modelos de percepción de calidad [Tesis de Doctorado, Universidad Complutense de Madrid]. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/4768/1/T26770.pdf>
- Herdoiza, M. (1998). Capacitación Docente. *Ecuador debate*, 1-59. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51018253/CAPACITACION_Y_FORMACION_DOCENTE-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1658555395&Signature=PgcBrgJ1drbXo~QxeRGl0kpgJK8X6a6PLE2CgsCbdXvdiFBs25yf~h6JwTQca-BdsajmjoTUaXRmgRqWg21EZWrng2-iaQPChtpSHFhEzS3x1mDHbJePyY~Kt0z
- Hernández de C, R. (2005). Epistemología y Formación Gerencial: un enfoque Holístico. *Revista Negotium*, 1(1). <https://www.redalyc.org/pdf/782/78211102.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. ed.). McGraw Hill Education.
- Herrera, Y. (2006). *Estrategias Gerenciales dirigidas al personal docente como promotor social de los Proyectos Educativos Integrales Comunitarios de Educación Básica del Municipio Simón Planas del estado Lara*[Tesis de Maestría, Universidad Pedagógica Experimental Libertador].
- Lara, J. (2011). Sociedad del conocimiento en medio de una sociedad del desconocimiento Nómadas. *Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 32(4). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5209/rev_NOMA.2011.v32.n4.38077
- López, O., Beltrán, C., Morales, R., & Cavero, O. (2018). Estrategias de marketing digital por medio de redessociales en el contexto de las PYMES del Ecuador. *CienciaAmérica*, 7(2), 39-56. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6553438>
- Lucero, M. (2003). Entre el trabajo colaborativo y el aprendizaje colaborativo. *Revista Iberoamericana de Educación*, 33(1), 1-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.35362/rie3312923>
- Luna-Roldán, J. (2021). Marketing de Recomendación. *ResearchGate*, 1-20. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23897.65123>
- Maldonado, S., Araujo, V., & Rondon, O. (2018). Enseñar como un “acto de amor” con métodos de enseñanza-aprendizaje no tradicionales en los entornos virtuales. *Universidad Nacional Costa Rica*, 22(3), 371-382. <https://doi.org/https://doi.org/10.15359/ree.22-3.18>
- Maldonado, S., Araujo, V., & Rondon, O. (2018). Enseñar como un “acto de amor” con métodos de enseñanza-aprendizaje no tradicionales en los entornos virtuales. *Educare*, 22(3), 371-382. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15359/ree.22-3.18>
- Manes, J. (2005). *Marketing para instituciones educativas*. Granica S.A. https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=1rvX_MdaFJEC&oi=fnd&pg=P

A5&dq=Promoci%C3%B3n+institucional+educativa&ots=P-TZY9gpP8&sig=l_63tmI7antfbusJgNjl6Q0etRA#v=onepage&q&f=false

- Ministerio de Educación. (2022). *Estadísticas educativas- Datos Abiertos*. .
<https://educacion.gob.ec/datos-abiertos/>
- Ministerio de Educación Cultura y Deporte, Centro de Investigación y Documentación Educativa. (1997). *Premios Nacionales de Investigación e Innovación Educativa 1996*. <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/d/1295/19/0>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2022). *¿Qué son los DECE?*
<https://educacion.gob.ec/que-son-los-dece/>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2022). *Educando en Familia*.
<https://educacion.gob.ec/educando-en-familia/>
- Molina, F., & Sánchez, F. (2022). La relación entre el compromiso de marca, conocimiento de marca, boca a boca a través de las redes sociales y la intención de compra de clientes de 25 a 45 años de cafeterías independientes de Lima, 2021 [Tesis de Licenciado en Marketing]. <http://hdl.handle.net/10757/659285>
- Monreal, G. (2007). Estructura organizacional y formación docente una propuesta para mejorar la función organizativa del director de escuela primaria. *Investigación Educativa Duranguense*(6), 74-84.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2293013>
- Muñoz, M., & Ungueto, M. (2015). Contextualización de las funciones gerenciales teóricas a la realidad de las Pymes en San Cristóbal, estado Táchira, Venezuela. *Visión Gerencial*(1), 119-138. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545898006.pdf>
- Naval, C., Lara, S., Ugarte, C., & Sádaba, C. (2010). *Educación para la comunicación y la cooperación social*. Consejo Audiovisual de Navarra. <https://docplayer.es/79471626-Educacion-para-la-comunicacion-y-la-cooperacion-social-editoras-concepcion-naval-sonia-lara-carolina-ugarte-charo-sadaba.html>
- Noguera, K., & Ramírez, V. (2021). *Compendio de trabajos de posgrado para Educación Especial*. Editorial Pueblo y Educación.
<https://books.google.com.ec/books?id=FxgaEAAAQBAJ&pg=PA190&dq=DIAGNOSTICO+Y+SEGUIMIENTO+EN+EDUCACION&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiouamWpYv5AhXpbzABHdJpBmkQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=DIAGNOSTICO%20Y%20SEGUIMIENTO%20EN%20EDUCACION&f=false>
- ONU: Asamblea General de las Naciones Unidas. (10 de diciembre de 1948). *Declaración Universal de Derechos Humanos*. <https://www.refworld.org/es/docid/47a080e32.html>
- Ospina, M., & Sanabrina, P. (2010). Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: El modelo MIGM. *I8*(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90920053006>
- Paladines, F., Granda, C., & Velásquez, A. (2014). La marca ecuatoriana y su gestión en redes sociales. *Razón y Palabra*(86).
<https://www.redalyc.org/pdf/1995/199530728040.pdf>

- Piaget, J. (1970). *Lógica y conocimiento científico. Naturaleza y método de la epistemología*. Proteo.
- Real Academia Española. (2022). *Diccionario de la lengua española*. Calidad: <https://dle.rae.es/contenido/cita>
- Reyes, V., Trejo, M., & Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 81-115. <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.292>
- Reynoso, M., Pernas, I., & Perrazo, D. (2017). Marketing educativo en CONALEP Monterrey I: una estrategia heterogénea y armonizada. *Revista Cubana de Educación Superior*, 36(2), 102-112. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142017000200010&lng=es&tlng=en.
- Rodríguez, G., & Marroquín, F. (2019). La teoría del flujo en el ámbito publicitario en Colombia: un estudio descriptivo instrumentalizado a partir de la técnica del muestreo de la experiencia. *Brazilian Journal of Development*, 5(7), 11058-11089. <https://doi.org/10.34117/bjdv5n7-237>
- Velasco, J., & De González, L. (2008). Sobre la teoría de la educación dialógica. *EDUCERE*, 12(42), 461-470. <https://www.redalyc.org/pdf/356/35614569006.pdf>
- Viloria, E. (2013). Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la calidad educativa [Tesis de Maestría, Universidad Santa María].

ANEXOS

Anexo 1

Categoría Previas.

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INDICADORES	PREGUNTA
Promoción institucional	Promoción y marketing	Medios de publicidad	¿Por qué medios publicitarios usted conoce a la Institución Educativa?
	Fidelidad del usuario	Población estudiantil	¿Le gustaría que su hijo/a, culminen sus estudios en la Institución?
	Marca institucional	Posicionamiento en el mercado Manejo de imagen	¿Usted recomendaría a otras familias, elegir a la Institución Educativa para que cursen sus estudios?
Gestión gerencial	Funciones del equipo directivo	Generación de proyectos Toma de decisiones	¿Cree usted que la autoridad institucional gestiona proyectos educativos?
	Clima laboral	Comunicación efectiva	¿Cree usted que existe una comunicación efectiva en la comunidad educativa?
Calidad educativa	Cultura organizacional	Misión Visión Valores Objetivos	¿Usted tiene conocimiento de la misión, visión,

		valores y objetivos institucionales?
	Cumplimiento de los objetivos	¿Usted cree que se cumplen los objetivos planteados por la institución?
Modelo de calidad educativa	Medición de la calidad educativa	¿Usted conoce el modelo que se aplica para medir la calidad educativa en su Institución?

Anexo 2 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Anexo 2.1. ENTREVISTA A DIRECTIVOS:

1. ¿Cuáles son los medios de promoción y publicidad institucional que se desarrollan en este centro educativo? Explique
2. Mencione las estrategias que se usan en esta Institución para atender las necesidades de los estudiantes.
- 3.Cuál es la marca institucional que se utiliza en la promoción y manejo de la imagen institucional. Explique
4. Desde su experiencia en la institución, ¿cuáles son las estrategias gerenciales que se generan para la promoción de esta Institución?
5. Cree usted ¿qué en los últimos tres períodos escolares, la población estudiantil en la EGB “José María Velasco Ibarra ha decrecido notablemente? Explique
6. En el tiempo que usted está dirigiendo la Institución Educativa, ¿cuáles han sido los medios utilizados para dar a conocer los servicios educativos a la comunidad?
7. Para lograr una mejora de la calidad educativa, es importante ejecutar proyectos educativos acordes a las necesidades de los estudiantes, ¿cuál es el proyecto que actualmente se encuentra ejecutando la institución?
8. Desde su experiencia como Líder de la Institución, ¿cuáles son las actividades que realiza para fomentar el trabajo en equipo y lograr que todos aporten efectivamente a la consecución de los objetivos organizacionales?
9. ¿Cuál es la gestión que actualmente se está ejecutando en la institución a fin de alcanzar la mejora en la calidad educativa para lograr el incremento de estudiantes que accedan al servicio que oferta la institución?

Anexos 2.2. ENTREVISTA A DOCENTES

1. ¿Cuáles son los medios de promoción y publicidad institucional que se desarrollan en este centro educativo? Explique
2. Mencione las estrategias que se usan en esta Institución para atender las necesidades de los estudiantes.
3. ¿Cuál es la marca institucional que se utiliza en la promoción y manejo de la imagen institucional? Explique
4. Desde su experiencia en la institución, ¿cuáles son las estrategias gerenciales que se generan para la promoción de esta Institución?
5. Cree usted ¿qué en los últimos tres períodos escolares, la población estudiantil en la EGB “José María Velasco Ibarra ha decrecido notablemente? Explique
6. En el tiempo que usted está laborando en la Institución Educativa, ¿cuáles han sido los medios utilizados para dar a conocer los servicios educativos a la comunidad?
7. Para lograr una mejora de la calidad educativa, es importante ejecutar proyectos educativos acordes a las necesidades de los estudiantes, ¿cuál es el proyecto que actualmente se encuentra ejecutando la institución?

Anexo 2.3. ENTREVISTA A PADRES DE FAMILIA

1. ¿Conoce usted cuáles son los medios de promoción y publicidad institucional que se desarrollan en este centro educativo? Explique
2. ¿Usted considera que en esta institución educativa se promueve la cultura organizacional, a través del conocimiento de la misión, visión y objetivos institucionales?
3. ¿Conoce usted si la Institución Educativa, aplica estrategias para atender las necesidades de los estudiantes?
4. Desde su punto de vista, ¿cuáles son las actividades realiza en la institución educativa para fomentar el trabajo en equipo y lograr que todos aporten efectivamente a la consecución de los objetivos?
5. ¿Usted recomendaría a otras familias, elegir a la Institución Educativa para que cursen sus estudios?

Anexo 3. CAPTURAS DE PANTALLA

Entrevista Plataforma Zoom





