



UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO

CARRERA DE

FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN

FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES

TEMA

PLAN ESTRATÉGICO COMO APORTE AL FORTALECIMIENTO

INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES

VALENCIA DELGADO” DE LA PARROQUIA HIGUERÓN DEL CANTÓN

ROCAFUERTE.

AUTORES

SAN ANDRÉS QUEVEDO JUDITH ELIZABETH

VÉLEZ VÉLEZ EMILIO JOSÉ

DIRECTOR DE TESIS

ECO. FRANCISCO VERDUGA

PORTOVIEJO – MANABÍ – ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón Del Cantón Rocafuerte, presentado por los estudiantes San Andrés Quevedo Judith Elizabeth y Vélez Vélez Emilio José, luego de haber sido analizada y revisada por los señores miembros del tribunal en cumplimiento de lo establecido en la ley, se da por aprobada.

TRIBUNAL

Ec. Franklin García Sánchez
MIEMBRO DEL CONSEJO ACADÉMICO

Ec. Francisco Verduga Vélez
DIRECTOR DE TESIS

Ec. Alex Ramos Mendoza
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ec. Julio Silva Ruiz
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

Ec. Francisco Verduga Vélez catedrático de la carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

CERTIFICA

Que los egresados: San Andrés Quevedo Judith Elizabeth y Vélez Vélez Emilio José, realizaron su tesis de grado titulado: **PLAN ESTRATÉGICO COMO APORTE AL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO” DE LA PARROQUIA HIGUERÓN DEL CANTÓN ROCAFUERTE**, previo a la obtención del título de Ingenieros en Finanzas y Relaciones Comerciales, bajo mi dirección y supervisión, la misma que se encuentra concluida en su totalidad.

Ec. Francisco Verduga Vélez

Director de tesis

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros: San Andrés Quevedo Judith Elizabeth, Vélez Vélez Emilio José, autores de la investigación libre y voluntaria realizada al Plantel mediante el trabajo titulado. PLAN ESTRATÉGICO COMO APORTE AL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO” DE LA PARROQUIA HIGUERÓN DEL CANTÓN ROCAFUERTE, es original y no constituye copia alguna, de ser comprobado lo contrario nos sometemos a las disposiciones legales pertinentes. Además cedemos nuestros derechos de autoría de nuestra tesis, a favor de la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

San Andrés Quevedo Judith Elizabeth

AUTORA

Vélez Vélez Emilio José

AUTOR

DEDICATORIA

En primer lugar agradezco a Dios por permitirme el don de la vida, por llegar a este mundo y entregarme a mis verdaderos amores, personas por las que vale la pena luchar como lo son mis padres, porque es a ellos a quien dedico cada una de estas líneas, porque gracias a su apoyo, a su amor hicieron de mí una persona correcta llena de valores, gracias por enseñarme a levantarme aun cuando ya había perdido las fuerzas, gracias mamita, gracias papito siempre serán la razón de mi vida, siempre seré lo mejor para ustedes porque ustedes han sido y serán lo mejor de mi vida.

A mi ñaño porque Dios fue tan generoso conmigo que me dio un segundo padre, un mejor amigo con el que siempre conté y su apoyo fue tan incondicional que nunca juzgo mis decisiones con tal de verme feliz.

A mi chiquita, mi princesa a quien amo con mi vida, porque quiero ser lo mejor para ella y construir una vida en donde a ella nunca le falte nada y que sepa que puede contar conmigo siempre.

GRACIAS INFINITAS LOS AMO.

Judith Elizabeth San Andrés Quevedo

DEDICATORIA

Dedico cada palabra de esta tesis a Dios Todo Poderoso, porque supo intervenir y darme la fuerza que necesitara en momentos difíciles.

A mis Padres Adorados Ramón y Aracely quienes han sido y son pilar fundamental en mi vida, por la lucha diaria contra las adversidades, porque nunca se dejan vencer, que pese a las múltiples situaciones que pasaron siempre salieron adelante y no permitieron que dejara de estudiar; Gracias por Tanto, a ustedes todos mis triunfos y metas cumplidas.

A mi Hermano Faby quien de una u otra manera me ayudó y dio impulsos para sacar mi carrera adelante... Gracias por Todo Brother.

A mi Hermana querida a quien tanto extraño Jhenny porque siempre que necesite su apoyo me lo supo dar sin importarle su situación actual... Te Adoro Ñaña.

Y sin poder olvidarme de mis cinco Ángeles que están en el Cielo cuidándome y guiándome cada día: Mi hermana Jennifer, mis Abuelitos paternos Alci, Margarita y mis Abuelitos maternos Arcesio y Clara, los extraño demasiado este triunfo también va para ustedes.

Emilio José Vélez Vélez

AGRADECIMIENTO

En primer lugar nuestro inmenso agradecimiento a Dios por darnos la oportunidad de la vida permitiéndonos vivir esta experiencia de investigación que hoy presentamos ante ustedes. A nuestros padres porque con su ejemplo de amor, comprensión y sacrificio nos permitieron estudiar en tan prestigiosa entidad y cumplir este sueño que estamos a punto de alcanzar.

A la Universidad San Gregorio, Institución Educativa que nos abrió las puertas para emprender una nueva etapa en nuestras vidas, como son los estudios superiores para poder obtener el título de Ingenieros en Finanzas y Relaciones Comerciales.

A nuestros maestros, que constantemente se sometieron a capacitaciones con el único propósito de crear en nosotros personas preparadas y profesionales de éxito, a su vez convirtiéndonos en personas capaces de cumplir un papel importante dentro de la sociedad a la cual pertenecemos.

A su vez a todos aquellos Docentes, Estudiantes, Padres de Familia y Consejo Ejecutivo de la Unidad Educativa investigada por brindarnos una amplia apertura y ayudarnos a concluir con este trabajo realizado previo a la obtención del título de Ingenieros en Finanzas y Relaciones Comerciales.

San Andrés Quevedo Judith Elizabeth

AUTORA

Vélez Vélez Emilio José

AUTOR

RESUMEN

La Unidad Educativa José Aquiles Valencia es una institución que cuenta con maestros comprometidos en la abnegada tarea de transmitir sus conocimientos adquiridos formando así bachilleres preparados para enfrentarse ante cualquier plaza de empleo; es considerado un proceso de socialización la cual busca la formación de personas desde que comienza su instrucción básica. Dentro de la presente investigación se narra los orígenes del Plantel, la situación actual en la que se encuentra, además de los factores internos y externos en los que se desarrolla, identificando las necesidades y los puntos fuertes de la Institución. Dentro de la caracterización del Plantel se encuentra la Misión, Visión, y la creación de Objetivos mediante el Cuadro de Mando Integral. Las Directrices buscarán regular los procesos académicos y administrativos con los que cuenta la Unidad Educativa, así como también las estrategias institucionales mediante el cruce de la herramienta FODA con los aspectos internos y externos. Por último el aporte que brinda la presente investigación es el análisis financiero de los Planes de Mejora para lograr ponerlos en Marcha.

Palabras Clave: Diagnóstico Situacional, Estrategia, Marco Filosófico, Calidad Educativa, Objetivos Estratégicos, Directrices, Planes Operativos Anuales, Formatos de Control, Planes de Mejora y Fortalecimiento Institucional.

ABSTRACT

The Valencia José Aquiles Education Unit is an institution that has committed in the selfless task of transmitting knowledge acquired thus forming teachers prepared graduates to deal with any place of employment; is considered a socialization process which seeks to train people from starting their basic instruction. Within this research the origins of the Squad is told, the current situation is that, in addition to internal and external factors which develops, identifying needs and strengths of the institution. Within Site characterization is the Mission, Vision, and Goals by creating the Scorecard. The Guidelines seek to regulate academic and administrative account with which the Education Unit processes, as well as institutional strategies by crossing the SWOT tool with internal and external aspects. Finally the contribution provided by the present research is the financial analysis of the improvement plans to achieve them in March.

Keywords: Situational Diagnosis, Strategy, Philosophical Framework, Educational quality, Strategic Objectives, Guidelines, Annual Action Plans, Forms Control, Improvement Plans and Institutional Strengthening.

INDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINAS
Certificación del Tribunal Examinador	i
Certificación del Director de Tesis	ii
Declaración de Autoría	iii
Dedicatoria	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Índice General	ix
Índice	x
Índice de Cuadros	xiii
Índice de Anexos	xv

ÍNDICE

CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL.

1.1. Antecedentes	1
1.2. Situación Actual	4
1.3. Análisis del entorno	11
1.4. Aspectos Políticos y Legales	20
1.5. Aspectos Económicos	22
1.6. Aspectos Sociales	24
1.7. Aspectos Tecnológicos	26
1.8. Aspectos Ambientales	28
1.9. FODA	30
1.9.1. Fortalezas	31
1.9.2. Oportunidades	33
1.9.3. Debilidades	34
1.9.4. Amenazas	35
1.10. Análisis.	36

CAPÍTULO II: MARCO FILOSÓFICO INSTITUCIONAL Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

2.1. Caracterización y concepto de los aspectos del Marco Filosófico de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado”	39
2.2. Misión	47
2.3. Visión	50
2.4. Valores Institucionales	52

2.5.	Objetivos Estratégicos	54
------	------------------------	----

CAPÍTULO III: DIRECTRICES PARA LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS.

3.1.	Objetivos Institucionales	62
3.2.	Estrategias Institucionales	66
3.3.	Actividades para operativizar el Plan Estratégico	67
3.4.	Metas del Plan Estratégico	69
3.5.	Beneficios del Plan Estratégico	72
3.6.	Elaboración de las Directrices del Plan Estratégico	74
3.8.	Líneas de acción y aplicación.	78

CAPÍTULO IV: DISEÑAR FORMATOS PARA LA APLICACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES.

4.1.	Definición de Plan Operativo	83
4.2.	Relevancia de los Planes Operativos	85
4.3.	Ventajas de los Planes Operativos	90
4.4.	Diseñar esquemas para la aplicación de los Planes Operativos	94
4.5.	Presupuesto	98
4.6.	Indicadores.	99

CAPÍTULO V: FORMATOS DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LOS POAS Y PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.

5.1.	Definición de las herramientas de control	103
5.2.	Tipos de herramientas de control	106
5.3.	Importancia de las herramientas de control	113

5.4.	Beneficios de la herramienta de control	115
5.5.	Diseño de las herramientas de control para la correcta aplicación y evaluación de los Planes Operativos Anuales.	116

CAPÍTULO VI: ASPECTOS EN LOS QUE SE VERÁ EVIDENCIADO EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.

6.1.	Formulación de la planificación estratégica	118
6.2.	Formulación de los diversos planes operativos	139
6.3.	Políticas de acción y control	142
6.4.	Planes estratégicos	143
6.5.	Programas, proyectos y presupuestos	145
	Conclusiones	150
	Recomendaciones.	153
	Bibliografía	155
	Anexos	161

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO	PÁGINAS
1. Organigrama de la Unidad Educativa.	4
2. Análisis Interno de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado.	16
3. Análisis Externo de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado	19
4. Fortalezas de la Unidad Educativa	32
5. Oportunidades de la Unidad Educativa	33
6. Debilidades de la Unidad Educativa	35
7. Amenazas de la Unidad Educativa	36
8. Misión de la Unidad Educativa	49
9. Visión de la Unidad Educativa	51
10. Balanced Scorecard	56
11. Objetivos Estratégicos	57
12. Estrategias Institucionales	66
13. Cuadro Estadístico registrado hace 5 años	131
14. Resultados de Aprendizaje Alum. de Educación Básica	132
15. Resultados de Aprendizaje Alum. De Bachillerato	133

16. Matriz de Valoración de Resultados del Inst.	136
17. Plan de Mejora 1	140
18. Plan de Mejora 2	141
19. Proyecto de Transformación Institucional (PTI) 1	143
20. Proyecto de Transformación Institucional (PTI) 2	144

ÍNDICE DE ANEXOS

CONTENIDO	NÚMERO
1. Proyecto de Tesis	Anexo N° 1
2. Formato de Encuestas Dirigidas a Estudiantes	AnexoN° 2
3. Tabulaciones de Encuestas a Estudiantes	AnexoN° 3
4. Formato de Encuestas Dirigidas a los Docentes	AnexoN° 4
5. Tabulaciones de Encuestas a Docentes	AnexoN° 5
6. Fotos	AnexoN° 6

INTRODUCCIÓN

En el Capítulo UNO se describe el diagnóstico y análisis situacional de la Unidad Educativa, como inició el colegio y su situación actual; se analiza el entorno ya sean estos internos o externos, los diferentes aspectos y la aplicación de la herramienta del FODA para lograr el fortalecimiento de la Institución.

El Capítulo DOS detalla las características del plantel, se plantea un esquema para la elaboración de la misión y visión, a su vez la creación de los objetivos utilizando la técnica del Balance Scorecard.

El Capítulo TRES define las directrices utilizadas en los procesos académicos y administrativos, se plantean los objetivos institucionales, y se da la creación de estrategias mediante el cruce de las herramientas del FODA.

Dentro del Capítulo CUATRO se establecen formatos para la aplicación de los planes operativos anuales, las ventajas que trae consigo la aplicación de este temario dentro de la Unidad Educativa.

Al analizar el Capítulo CINCO se define el control como una herramienta importante para el fortalecimiento de la Institución, cuál es su importancia, los beneficios que trae consigo y se identifica quien asume este papel dentro del plantel.

El Capítulo SEIS identifica los aspectos en los que se verá evidenciado el fortalecimiento institucional, no obstante se incluirá dentro de él una conclusión a su vez acompañado de una recomendación para poder mejorar y fortalecer lo que se suscita en la institución.

CAPÍTULO I

2. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. ANTECEDENTES

Senplades¹ (2011a) señalo que “la descripción de la institución nos permitirá conocer la razón de ser de cada entidad e identificar su papel en el desafío de alcanzar los objetivos, para ello es fundamental partir de su historia, marco legal, rol, competencias y atribuciones” (p.17). La Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” se encuentra ubicado en la parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte de la Provincia de Manabí en la República del Ecuador.

La memoria histórica nos recuerda que en sus inicios funcionó con el carácter de Particular Vespertino con instrucción de Ciclo Básico, y fue creado mediante Decreto N° 686 del 27 de julio de 1972, por la gestión decidida de los docentes de la escuela “Luis Urdaneta” y durante todo el año fue atendido por el profesorado de la mencionada institución y con el aporte de otros jóvenes elementos que gratuitamente, impartieron sus enseñanzas a los estudiantes.

Inicialmente el Reverendo Padre Miguel Ulloa Domínguez, profesor de enseñanza secundaria, dirigió el colegio con acierto, desinterés y dedicación sin percibir ningún emolumento, actuó como Vicerrectora, la directora de la escuela de ese entonces, profesora Esperanza Alcívar de Valencia.

¹ Senplades. (2011a). *Guía Metodológica de Planificación Institucional*. (2° ed.) Quito, Ecuador: Senplades.

Posteriormente para el año lectivo 1972-1973, debido a la crítica situación y a los problemas de ese entonces la institución tuvo que ser sustentada por los pobladores de la localidad y con un modesto aporte económico por parte de los propios estudiantes, pero lo importante era no dejar morir el sueño de tener una institución educativa que contribuyera a la formación de legiones de jóvenes que estaban al margen de la educación formal.

Movidos por el sentimiento de buscar mejores días para la comunidad se conformó una comisión que viajó a Quito, para entrevistarse con el Ministro de Educación y solicitar la creación del colegio, el esfuerzo tuvo sus frutos y el más rotundo éxito, pues fueron recibidos en la misma noche por la autoridad educativa nacional.

Luego de la exposición de la profesora Esperanza Alcívar, Directora de la escuela y al examinar la documentación, el señor Ministro ordenó se redacte el Decreto de Creación del colegio de ciclo básico en el Recinto “El Higuieron”, Provincia de Manabí con el carácter de Particular, comprometiéndose a fiscalizarlo el año siguiente. El Decreto fue redactado de acuerdo a la solicitud presentada por la comisión.

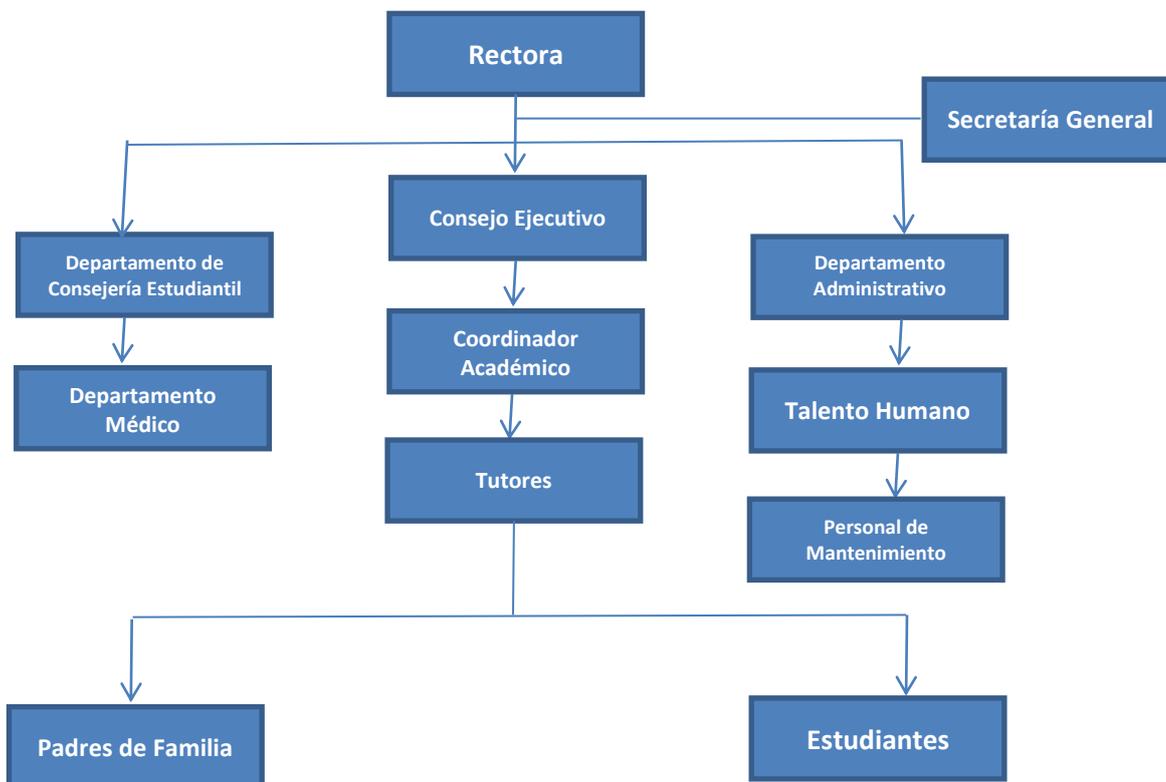
Vale la pena destacar que el Ministro de Educación, al despedir a los comisionados, expresó lo siguiente: “Les he creado un colegio, que es el primero en la zona rural del Ecuador, es de ustedes, cuídenlo como a un hijo y no lo dejen

morir”. Es de derecho reconocer que quienes gestionaron la creación del colegio, lo hicieron con profundo amor al sector y por sobre todas las cosas animados porque este Centro educacional estuviera al servicio de los lugareños y de la juventud campesina, que en aquella época no podían acudir a los colegios de las ciudades por la falta de vías de comunicación y problemas económicos.

Con el transcurso de los años se fue fortaleciendo la institución mediante el incremento del personal administrativo, docente y discente; se ha logrado además mejoras sustanciales direccionadas con el cambio de bachilleratos: de Técnicos Agropecuarios a Explotaciones Agropecuarias.

Pasado el tiempo y luego de cumplir las funciones de rigor el Reverendo Padre – Miguel Ulloa, renunció y asumió el cargo al Lcdo. Simón Cedeño López, posteriormente asumen estas funciones en calidad de rectores encargados la Lcda. Perla Loor P. y el Dr. Nilo Palma Palma. Tiempo después se posesiona como Rector titular el Sr. Washington Cedeño Albán y desde el año 1989 el Lcdo. Fabián Muñoz Cruzatty.

Cuadro N° 1
Organigrama de la Unidad Educativa



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

2.2. SITUACIÓN ACTUAL

Senplades² (2011b) afirma “el diagnóstico de la institución nos permite conocer la situación actual de la entidad, sus capacidades, sus limitaciones y la forma en la que opera la entidad” (p.19). Este enunciado nos permite determinar que la educación en el Ecuador ha venido desempeñando un papel protagónico en el quehacer político económico y social de la sociedad, porque es el soporte en el que se sustenta el

² Senplades. (2011b) *Guía Metodológica de Planificación Institucional*. Quito, Ecuador: Senplades.

presente, el pasado y el porvenir de todos y cada uno de sus habitantes y también porque lleva implícita la eterna cultura de los cambios y transformaciones.

El análisis de la situación actual institucional, hacen que la planificación estratégica diseñada permanentemente se nutra con este elemento, porque se convierte en la herramienta de ayuda al colegio para la previsión de estrategias, objetivos y prioridades, así como también a la visualización de los recursos que se establecen para lograr los resultados que se planifican y esperan como válidos.

Dentro de este marco, allá por el año 1996 se pone en vigencia en el país la Reforma curricular consensuada y con ello se implementan varios cambios que dan a la educación un nuevo rumbo, debido a que todos los elementos del currículo fueron analizados total o parcialmente y aparte de ellos las planificaciones.

Y es que los planes, programas, proyectos y demás herramientas del currículo, hoy más que nunca toman vigencia con la actualización curricular que viene a cubrir los vacíos dejados por la reforma del 1996, por lo que es necesario tener en cuenta estos criterios para dar un impulso a las prácticas pedagógicas y elaborar un Plan Estratégico que plasme dónde se encuentra actualmente, dónde quiere llegar, qué va a hacer para conseguirlo y, sobre todo, mantener un seguimiento de los objetivos definidos para ver si se están cumpliendo.

Esta noble institución cuenta con directivos honestos y capaces, que aprovechan permanentemente todo su potencial de liderazgo para impulsar los objetivos comunes que sirven para la formación en todos sus niveles a los usuarios, porque son ellos en definitiva la razón de ser del colegio.

Colaboran también en esta abnegada tarea, maestros dedicados y comprometidos con su profesión, compartiendo contenidos, llevando a la praxis los insumos teóricos, haciendo del colegio un lugar agradable donde los chicos quieran estar, aprovechando el aula para preparar al estudiantado para la vida.

El personal administrativo juega un rol muy importante porque labora al ritmo de los adelantos tecnológicos, se cuenta también con un grupo de estudiantes deseosos de aprender y triunfar, un buen número de padres de familia comprometidos con sus hijos y la institución; y una comunidad que apoya incondicionalmente la gestión escolar constituyéndose así en un espacio para desarrollarse.

En la parte física material se cuenta con: laboratorios de Química, Física y CC.NN, biblioteca y acceso a internet, museo anatómico, espacio físico, importante número de estudiantes, suficientes baterías higiénicas, transporte escolar, extensas áreas para las prácticas agropecuarias, material pedagógico para el área de sociales.

Según los estudios realizados a una muestra de los involucrados se pudo detectar situaciones problemáticas tales como: grupos de estudiantes desmotivados., faltan docentes en informática, lengua extranjera, carencia de hábitos en la lectura y la investigación, actualización pedagógica, no existe un buen sistema de riego y reservorios de agua, aulas sin proyectores multimedia, canchas deportivas en mal estado, inseguridad por falta de cerramiento.

El colegio José Aquiles Valencia opera bajo la rectoría del Ministerio de Educación del Ecuador, las Coordinaciones Zonales, Direcciones Distritales, Constitución política, LOEI y su Reglamento, Acuerdos, Autoevaluación Institucional, Código de Convivencia, Reglamento Interno, Plan de gestión de riesgo, Plan de Seguridad Escolar, todo esto encaminado a la preparación seres humanos con cara al futuro y para ello es necesaria la promoción del pensamiento creativo, las habilidades y los valores.

Esto muestra a las claras que las instituciones públicas como la que se cita en el desarrollo de la investigación hasta hace muy poco tiempo no tenían un solo modelo a seguir para el desarrollo de este instrumento de aquilatada importancia para el normal desenvolvimiento organizacional.

De esta forma los colegios y las escuelas del estado ecuatoriano plasmaban sus planificaciones estratégicas bajos parámetros diversos y siguiendo algunos estilos,

buscando desde luego la participación comunitaria y la cristalización de la visión, misión, objetivos y metas.

Esa realidad ha cambiado en el último año, porque a partir del 2012 el ministerio de educación recoge en la LOEI la vigencia del Plan Educativo Institucional con una matriz metodológica unificada para todas las instituciones estatales que tiene que ver con educación inicial, básica y bachillerato.

Lo interesante de esta propuesta es que cumple con los pasos para involucrar a toda la comunidad educativa, incluyendo aquellos que no son parte de las instituciones públicas y posee un formato muy flexible, sencillo con un menor grado de rutinas, protocolos y situaciones estandarizadas.

MARCO LEGAL, COMPETENCIAS Y ATRIBUCIONES DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

En los últimos años en el Ecuador se han producido importantes cambios en las políticas educativas, bajo las orientaciones de la nueva Constitución aprobada en el año 2008, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y el Plan Nacional del Buen Vivir.

Para poner en marcha este propósito se requiere, que el Proyecto Educativo Institucional (PEI) establezca un puente entre las transformaciones jurídicas, socioeconómicas y culturales de este nuevo momento histórico, y sea el puente que se sintonice con los cambios que vive el sistema educativo en los momentos actuales.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo³ (2013), concluyó:

En el ámbito del cambio cultural, haber recuperado la dignidad y la confianza de los ecuatorianos y ecuatorianas en sí mismos y haber elevado su autoestima son los primeros pasos en el camino a la excelencia. La transformación del sistema educativo, el acceso universal a la educación básica y el mejoramiento continuo de la calidad educativa en todos los niveles hacen que este nuevo momento de la Revolución Ciudadana estemos en condiciones de impulsar la transformación de la matriz productiva. (p.82)

Bajo estas perspectivas la Ley Orgánica de Educación Intercultural, que fue aprobada en el año 2011, contiene principios y orientaciones educativas que se convierten en guías sustanciales para directivos y docentes y logren diseñar una herramienta pedagógica, organizativa y legal que apunte a mejorar las condiciones objetivas en las que se educan niños y jóvenes.

En relación entonces a lo analizado y frente al contexto de innovaciones que se producen en el sistema educativo, el Proyecto Educativo Institucional constituye un factor orientador y dinamizador para las instituciones educativas, las mismas que son consideradas protagonistas del cambio en su medio.

El Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural⁴(2011a), asegura:

³ Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito, Ecuador: Senplades.

Es fundamental también que se considere que dentro del marco legal, El proyecto educativo institucional de un establecimiento educativo es el documento público de planificación Estratégica Institucional en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y una vinculación positiva con el entorno escolar. (p.16 ¶ 1)

En el colegio motivo de la investigación para la elaboración del documento se toma muy en cuenta la normativa jurídica establecida por el Ministerio de Educación donde se presenta de forma muy explícita las características individuales de cada establecimiento escolar, con la participación del Gobierno Escolar, propiciando propuestas de innovación curricular y un proceso de evaluación permanente.

Así mismo, las autoridades de la unidad educativa monitorean continuamente el rol institucional, las acciones y la gestiones que se efectúan, encaminadas hacia el cumplimiento de la carta magna, las políticas nacionales, leyes, reglamentos, y acuerdos, resultantes del papel que cumple la entidad educativa al formar juventudes.

De igual manera las Competencias practicadas en la unidad educativa son las acciones exclusivas o compartidas que realizan en su conjunto, autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad, lo que permite asumir, enfrentar y resolver problemas que se presenten.

⁴ Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2011a).*REGISTRO OFICIAL ÓRGANO DEL GOBIERNO DE ECUADOR*. Quito, Ecuador: Editora Nacional.

Estas actividades son un termómetro dentro del encuadre del Plan estratégico, ya que a través de ellas se puede reconocer y monitorear las necesidades de la técnica de aplicación de la planificación, la misma que tiene que estar apegada a los lineamientos determinados con tiempo en el documento.

Las competencias que se ejercen en el colegio José Aquiles Valencia tienen relación directa con la participación de los responsables de cada una de las dependencias, departamentos, áreas, comisiones y otros que se organicen para el efecto, puesto que de lo que realicen depende la imagen institucional, el mantenimiento de su prestigio y la calidad de la educación que imparten a la juventud de la parroquia Higuierón.

Todo lo citado se plasma mediante la ejecución de Atribuciones que se toman a nivel interno en el colegio y que están ligadas a las acciones realizadas por los estamentos institucionales lo que posibilita la ejecución de las competencias en función de los objetivos, procesos, productos y servicio.

2.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

La población de Higuierón especialmente los jóvenes que se educan en el Colegio José Aquiles Valencia viven de la agricultura, esto no los aleja de lo más elemental

que significa el aporte económico para la consecución de actividades, que a la vez se transformen en obras para el establecimiento educativo. De igual manera al encontrarse ubicado el centro escolar en la zona rural, los directivos aprovechan la oportunidad para introducir nuevas especialidades en el currículo, lo que lo más hace atractivo para los estudiantes y padres de familia, de la misma forma se establecen nexos con instituciones frateras como oportunidades para enfrentar las debilidades que posee el establecimiento educativo.

Armijo⁵ (2011) señaló que “breve análisis del entorno, en los aspectos presupuestarios, financieros u otros establecidos por la institución gubernamental, así mismo en este análisis pueden identificarse aspectos relacionados con instituciones similares, mercado, tarifas y costos que afecten la entidad” (p.22). Esta realidad trasladada al Colegio José Aquiles Valencia está sustentada bajo los lineamientos del modesto presupuesto estatal, lo que le faculta a los directivos tener que resolver todos los problemas que se presenten, dejando de lado muchas necesidades insatisfechas, así por ejemplo, las baterías higiénicas, el arreglo de mobiliario, pago de servicios básicos, materiales de oficina, entre otros que se consideran también como prioritarios.

La institución investigada ha efectuado un proceso continuo y permanente a tal punto de analizar dentro de una perspectiva real las transformaciones en que los

⁵ Armijo. (2011). *Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: S.E.

ambientes escolares han ido marcando la vida de todos los actores, puesto que ninguno de ellos es ajeno a los cambios.

Aunque se necesite atención especial para directivos, docentes, padres de familia y comunidad, a su vez se constituyen como amenazas, (consumo de drogas, proliferación de pandillas) que circundan los linderos institucionales, por esta razón se planifican medidas a corto, mediano y largo plazo para ir resolviendo estos problemas.

Pero se relega segundo plano, aspectos como la adquisición de material didáctico, arreglo de equipos y mantenimiento tecnológico, pintura y adecentamiento de aulas, arreglo de espacios de recreación entre otros que también son importantes para el normal desenvolvimiento institucional.

ANÁLISIS INTERNO

Arao Sapiro⁶ (2010) expresa que “es una evaluación de la competitividad de sus principales áreas de potencialidad, de los puntos fuertes que debe explotar con más intensidad, y de sus debilidades, o los puntos flacos que debe corregir o mejorar” (p.105).

Al comparar este enunciado con la realidad motivo de estudio, se puede aseverar que en el Colegio José Aquiles Valencia los directivos buscan por todos los medios

⁶ Arao Sapiro, I.C. (2010). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. FUNDAMENTOS Y APLICACIONES segunda edición. Rio de Janeiro, Brasil. Elseiver Editora Ltda.

convertir en objetivo común la posibilidad cierta de que junto a la comunidad educativa se pueden implementar acciones estratégicas para atender y mitigar las acciones arriba mencionadas.

Es importante resaltar que luego del proceso de investigación realizado se pudo encontrar varias Fortalezas con las que cuenta la Unidad Educativa resultados que arrojó la encuesta realizada a los estudiantes de la institución, tales como los perfiles acordes a los cargos asignados importante para que los estudiantes reciban los mejores conocimientos de parte de profesores enteramente capacitados, cumple con todos sus procesos asegurando la gestión integral de la institución, debido a que cada Colegio cuenta con terminologías específicas para el desarrollo de sus actividades, la selección de personal cumple con las nuevas leyes establecidas en la parte gubernamental como lo son concursos de méritos y oposición, elegibilidad, contratos entre otras, existe una imagen institucional bien planteada cuenta con misión, visión y a su vez principios que fomentan la razón de ser de la institución.

El personal docente ha aumentado debido a las exigencias educativas, otorgando nombramientos provisionales mientras duran los procesos de méritos y oposición, el organigrama institucional con el que cuenta la U.E. José Aquiles Valencia Delgado está bien establecido según sus especificaciones, cuenta con laboratorio de computación, aéreas verdes, canchas multifunción que mejora la interrelación de los estudiantes en los horarios de descanso.

También como punto importante de considerar son las Debilidades institucionales que se presentan para intentar minimizarlas, atacarlas y lograr los objetivos que se planteen encontradas gracias al proceso de encuestas implementado en el colegio la cual resalto las siguientes falencias como por ejemplo, no existe un dialogo fluido que facilite la interacción entre el Consejo Ejecutivo y personal docente a su vez permita la buena relación con los estudiantes y por ende cause niveles bajos de aprendizaje y entendimiento de parte de los jóvenes que estudian en el plantel, no existe un adecuado trabajo en equipo que brinde un buen servicio educativo, el espacio físico con que cuenta la institución es el adecuado sin embargo se debe mejorar las instalaciones en base a las exigencias que día a día se incrementan en post de lograr la excelencia académica.

No cuenta con un manual de seguridad que busque salvaguardar la integridad del personal docente y discente lo que complica en parte la tranquilidad e impide por momentos que los estudiantes puedan estudiar tranquilos sin temor a que algo les pueda ocurrir, existe deficiencia en sus procesos de enseñanza por ello es necesario la actualización de los conocimientos del personal docente para brindarles a los estudiantes cátedras actuales y continuas.

Después de analizar los resultados obtenidos por las encuestas realizadas se plantea esta tabla con el fin de organizar los factores existentes dentro del análisis interno dentro de la Unidad Educativa con el fin de identificar las principales causas y poder prevenir estos sucesos a tiempo.

Cuadro N° 2
Análisis Interno de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado

Macroprocesos	Procesos	Diagnostico Caso U.E. José Aquiles Valencia Delgado	F	D
Institucional	Estructura Organizacional	Cuenta con un organigrama bien establecido con los distintos departamentos de la institución	X	
	Estructura Comunicacional	No existe un dialogo fluido que facilite la interacción entre el Consejo Ejecutivo y personal docente a su vez permita la buena relación con los estudiantes.		X
	Imagen Institucional	Si existe una imagen establecida dentro de la Unidad Educativa, cuenta con misión, visión a su vez principios que fomenta la razón de ser de la institución.	X	
	Estructura Legal	Cuenta con una estructura legal bien establecida, a su vez regulada por el Ministerio de Educación.	X	
	Cultura Organizacional	No existe un adecuado trabajo en equipo que brinde un buen servicio educativo		X
	Estructura Financiera	El ente encargado de las partidas presupuestarias destinadas a las instituciones educativas es el ministerio de finanzas, sin embargo se debe sugerir una reforma al PAC con un porcentaje de incremento.		X
Procesos Administrativos	Cumple con todos sus procesos asegurando la gestión integral de la Institución		X	
Talento Humano	El personal docente ha aumentado debido a las exigencias educativas, otorgando nombramientos provisionales.		X	
	Concursos de méritos y oposición, Elegibilidad, Contrato, nombramiento.		X	
	Cuenta con perfiles acordes a los cargos asignados.		X	
Infraestructura	Cuenta con un espacio físico adecuado, sin embargo las instalaciones no van acorde a los requerimientos necesarios para brindar una educación de calidad.			X
Planificación	Cuenta con un plan estratégico que no ha sido modificado acorde a las exigencias actuales.			X
Seguridad, Higiene y Riesgo Laboral	No cuenta con un manual de seguridad que busque salvaguardar la integridad del personal docente y discente.			X
Calidad de los Procesos	Existe deficiencia en sus procesos de enseñanza			X
Tecnología	Educación acorde a las exigencias tecnológicas (Un aula con 20 computadoras con acceso a internet y un proyector).		X	
	Una computadora por cada diez estudiantes para mejorar el acceso a la tecnología y a la calidad educativa, calificando el nivel tecnológico en 4/5.		X	
Prácticas pre-profesionales	Los estudiantes del bachillerato realizan las prácticas acorde a su especialización.		X	
Capacitaciones y Mejoramiento Continuo	No brinda actualización frecuente de conocimientos, por lo cual el mejoramiento continuo se ve afectado.			X

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

ANÁLISIS EXTERNO

Burgwal & Cuéllar⁷ (1999) enfatiza que “en la exploración de la complejidad de la realidad. Actuar bajo los requerimientos de la interdisciplinariedad e interinstitucionalidad. Monitorear los factores críticos externos relevantes de manera permanente, pensar y actuar bajo un modelo centrado en el entorno” (p.27).

El Centro escolar José Aquiles Valencia le proporciona mucha atención a los elementos externos que pueden hacer que la institución deje de funcionar con eficiencia, eficacia y efectividad, en tal virtud las oportunidades que se presentan son aprovechadas al máximo para alcanzar los propósitos comunes y son las siguientes: Gobierno fomenta el desarrollo de la educación media ejecutando nuevos mecanismos y herramientas de estudio que se transforma en una de las mejores oportunidades con que cuenta el plantel, como niveles de proteccionismo existe la socialización y mantenimiento de la cultura, Implementación de la gratuidad en la educación, partidas docentes, infraestructura, universalización de la educación, capacitación docente.

Alta receptividad de estudiantes de los diferentes sectores aledaños a la institución educativa además de su ubicación estratégica lo cual es una ventaja de más importante debido a que los jóvenes que habitan cerca del sector cuentan con un

⁷ Burgwal, G. & Cuéllar, J. (1999). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA Aplicada a gobiernos locales*. Quito, Ecuador: Abya Yala.

establecimiento donde educarse y existe un trabajo conjunto entre estudiantes, docentes y comunidad.

De las oportunidades antes citadas dentro de un marco armonioso e interno de trabajo sirven como elemento reflexivo para formular las estrategias más convenientes y así minimizar las nocivas amenazas que afectan el normal funcionamiento del establecimiento.

Dentro de este análisis es necesario destacar también el elemento que tiene que ver con las amenazas, que se configuran en problemas potenciales y que detienen el proceso de cambio en el que está involucrado el entorno escolar de las cuales se encontraron las siguientes:

No cuenta con proyectos de investigación que fomente la práctica de sus conocimientos necesario operativamente para el desarrollo de los conocimientos de los jóvenes y los involucre con la vida misma, estudiantes entre las edades de 11 a 19 años, dedicados a actividades no educativas, que representan un 40% de la población cercana al colegio, la población del sector se encuentra en la clase Media – Baja lo cual obliga a los jóvenes a ayudarles a sus padres en actividades agrícolas y los aleje de la educación, entre otras.

Estas trabas temidas por el desarrollo interno son esquivadas mediante la implementación de estrategias idóneas que le hagan frente al inconveniente, de tal forma que no se mezclen con las debilidades y juntas colapsen el sistema operativo vigente, con resultados muy desalentadores para todos los involucrados.

Los problemas citados anteriormente señalan los factores influyen en el ambiente externo de la Unidad Educativa como es de conocimiento este tipo de ambiente no tiene influencia directa pero son de vital importancia ya que las consecuencias son reflejadas a largo plazo. A continuación se presenta un esquema acerca de las oportunidades y amenazas encontradas mediante la encuesta realizada dentro de la institución.

Cuadro N° 3
Análisis Externo de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado

Macroprocesos	Procesos		O	A
	Ejemplos del ámbito de análisis			
Sistema de Gobierno	Gobierno fomenta el desarrollo de la educación media ejecutando nuevos mecanismos y herramientas de estudio.		X	
Políticas Económicas	Como niveles de proteccionismo existe la socialización y mantenimiento de la cultura, Implementación de la gratuidad en la educación, partidas docentes, infraestructura, universalización de la educación, capacitación docente.		X	
Demanda	Alta receptividad de estudiantes de los diferentes sectores aledaños a la institución educativa además de su ubicación estratégica.		X	
Satisfacción del Cliente	Nivel de satisfacción medio de los estudiantes con su entorno educativo.			X
Espacios de Bienestar	Si existen áreas de recreación dentro del Colegio, sin embargo la emanación de olores, la cercanía a un cementerio causa malestar en los estudiantes.			X
Vinculación con la Comunidad	Si existe un trabajo conjunto entre estudiantes, docentes y comunidad.		X	
Investigación	No cuenta con proyectos de investigación que fomente la práctica de sus conocimientos.			X
Demografía	Jóvenes entre las edades de 11 a 19 años, dedicados a actividades no educativas, que representan un 40%.			X
Calidad de Vida	La población del sector se encuentra en la clase Media – Baja			X

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

2.4. ASPECTOS POLÍTICOS Y LEGALES

Las directrices legales y la estabilidad política son medulares para la puesta en marcha de una planificación estratégica, puesto que son normas que orientan las empresas e instituciones para que funcionen cada día mejor y brinden un excelente servicio.

El Reglamento a la ley Orgánica de Educación Intercultural ⁸(2011):

El proyecto educativo institucional debe explicitar las características diferenciadoras de la oferta educativa que marquen la identidad institucional de cada establecimiento. Se debe elaborar según normativa que expida el Nivel central de la Autoridad Educativa Nacional y no debe ser sometido a aprobación de instancias externas de cada institución. (p.16 ¶2)

La Educación es un punto indispensable para la aportación y crecimiento de la economía de un país, todos los habitantes de una sociedad tienen el deber y el derecho de participar en los distintos procesos educativos. El Estado Ecuatoriano tiene como meta fortalecer la educación, aportando a cada uno de ellos con recursos que faciliten la pedagogía impartida en los Centros Educativos, aquellas instituciones que reciban aportaciones del Estado Ecuatoriano serán sin fines de lucro, responderá a los intereses públicos de la comunidad y no cumplirá con la satisfacción de pequeños grupos ni a intereses individuales, sin embargo pueden crear sus propias fuentes de ingresos para mejorar y satisfacer sus necesidades internas.

⁸ Reglamento a la ley Orgánica de Educación Intercultural. (2011b). *REGISTRO OFICIAL ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR*. Quito, Ecuador: Editora Nacional.

Es por ello que el Estado Ecuatoriano considera como protagonistas del cambio y del progreso de un país a las personas que día a día van formando sus conocimientos, convirtiéndose en personas de éxito, de esta manera aportar en el desarrollo de un país, de esta manera generar nuevas plazas de trabajo más justo y digno para mejorar la calidad de vida de la sociedad.

En la actualidad las políticas y leyes en el ambiente educativo han sufrido un cambio considerable en comparación con años atrás, dichos cambios involucran a directivos, docentes, estudiantes y a la sociedad tales como:

Pruebas a los docentes

Actualización de conocimientos

Exámenes de admisión a los estudiantes que aplicarán a una carrera universitaria

Concursos de Méritos y Oposición para ocupar los cargos

Gratuidad en la educación

Becas para los mejores graduados.

La puesta en vigencia de nuevas leyes hace el camino más comprensible y transitable para directivos docentes, padres de familia, estudiantes y comunidad en general, del colegio José Aquiles Valencia, porque brindan información precisa para construir el documento de una manera consensuada lo que posibilita la participación de todos.

Son estas leyes orgánicas las que sirven para efectuar la Autoevaluación Institucional y diseñar el Código de convivencia donde consten los derechos y responsabilidades de la comunidad educativa, de la misma forma se pueda estructurar la reglamentación interna y su cúmulo de acciones de orden disciplinario para los estudiantes. No hay que dejar de mencionar que forma parte de este documento el Plan de Seguridad para la institución escolar, debido a que ahora se exige que todas las organizaciones cuenten con esta herramienta, cosa similar sucede con el Plan de Gestión de Riesgos que viene a recoger las directrices para enfrentar de la mejor manera los desastres naturales.

2.5. ASPECTOS ECONÓMICOS

Las instituciones educativas del Ecuador sobreviven económicamente del presupuesto que le entrega el gobierno nacional el cual actualmente se ha visto aumentado sustancialmente lo que hace posible abordar las necesidades esenciales (arreglo de baterías higiénicas, compra de equipos, materiales de oficina, arreglo de bancas, contratación de personal, etc.).

En el ámbito mezo las escuelas y colegios fiscales en la provincia de Manabí tienen que sobrevivir con los ingresos que tienen asignados desde hace mucho tiempo sin realizar reformas en base a los requerimientos planteados.

Enfocándonos en el ámbito micro, se puede notar que la U.E. José Aquiles Valencia pasa por tiempos económicos difíciles para solventar los gastos que se les presentan, dejando notar las múltiples necesidades y requerimientos que solicitan los alumnos y profesores.

Y es que a pesar de la gratuidad impulsada por el gobierno y que ahora está más vigente que nunca, se captan ingresos también por concepto del alquiler del Bar, por aportes voluntarios de padres de familia a pesar de su precariedad económica y ayudas de personajes filántropos, recursos que al estar en la cuenta institucional ayuda aliviar y resolver los problemas existentes.

Sin embargo la población que habita en los sectores aledaños a la Unidad Educativa se encuentran en la clase económica Media/Baja con un poder adquisitivo muy ajustado en cuanto a sus necesidades, es por esto que muchos padres de familia optan por hacer trabajar a sus hijos retirándolos del estudio y causando así un mayor índice de analfabetismo.

El sector vive de la agricultura las antiguas generaciones inculcaron el trabajar con la tierra en sembríos de distintos productos de primera necesidad, la cual a través de los años se fue fortaleciendo y en la actualidad las familias que habitan cerca de la institución mantienen vivas esas tradiciones. No obstante hay otras que han optado por nuevas oportunidades y han emprendido pequeños negocios que a lo largo de los años se han visto en aumento tales como: Tiendas, bazares, licorerías, salas de billar, entre otros.

2.6. ASPECTOS SOCIALES

Rodríguez, Becerra & Hernández⁹ (2008, ¶ 4), expresan que “De modo que el objetivo general del artículo consiste en fundamentar teóricamente los aspectos que deben servir de base para explicar cuáles son los factores explicativos de las diferencias en los niveles de bienestar social y de la desigualdad del ingreso de la familia”.

La educación es uno de los principales factores que influyen en el desarrollo de una sociedad generando así el crecimiento de un país, aunque en el proceso de educación la responsabilidad del aprendizaje de los discentes recaiga en los docentes de una institución, también influye en la participación de la familia y de la comunidad.

Con respecto a los aspectos sociales dentro de la educación se puede resaltar el lazo que existe entre la comunidad y la institución en la cual se busca el mejoramiento de la calidad de la educación y de la enseñanza impartida por los docentes de la Unidad Educativa.

⁹ Rodríguez, Z. Becerra., & Hernández, I. (2008, Diciembre). BIENESTAR SOCIAL Y DESIGUALDAD DEL INGRESO: DIFERENTES ENFOQUES PARA SU MEDICIÓN. OIDLES. 2. Consultado el 06 de Junio, 2014. En: <http://www.eumed.net/rev/oidles/05/rlh.htm>

Estos aspectos sin duda tienen una gran relevancia en el Ecuador debido a que el Estado actual está creando nuevos métodos en los que se fomente el desarrollo y éxito del país así como el de fomentar la gratuidad y crear la igualdad de derechos y responsabilidades con las que cuenta cada una de las personas que están inmersas dentro de la sociedad, otro de los cambios que el Estado exige a sus habitantes es cumplir con sus tributos generando mejores ingresos en el país, para de esta forma acrecentar los recursos destinados a cada una de las instituciones, de este modo coadyuvar a los más necesitados a contar con una vida digna, servicios básicos acorde a sus necesidades, entre otros beneficios.

Dentro de la provincia de Manabí existen muchos centros educativos públicos a los cuales el Estado Ecuatoriano destina parte de sus recursos. Dentro de estas instituciones Educativas se fomentan charlas acerca de valores que ayuden su desarrollo tanto intelectual como personal a su vez el acercamiento con la comunidad con la creación de proyectos que mejoren la calidad de vida de estos Sectores.

Enfocándonos en la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado mediante las encuestas realizadas a estudiantes de la institución se puede notar que el colegio cuenta con actividades de ceremonias cívicas y festividades en donde existe la participación de estudiantes, padres de familia, docentes y comunidad la cual ayuda en la interacción de los miembros del Colegio con las personas aledañas, además existen programas como eventos deportivos y culturales.

Otro de los aspectos sociales que se puede denotar en el plantel es el problema que ha venido evolucionando hace varios años atrás como es el consumo de sustancias psicotrópicas y estupefaciente teniendo como resultado a estudiantes envueltos en la proliferación de bandas afectando la buena relación con la comunidad, problemas intrafamiliares ocasionando así el mal desempeño de los estudiantes en sus actividades cotidianas.

2.7. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Mediante pasan los años el mundo ha ido desarrollando los conocimientos tecnológicos y consigo una total revolución en cuanto a la tecnología, y es que la globalización no se detiene que en el Ecuador se pueden notar muchos avances en este ámbito, que en instituciones públicas o privadas se acogen cada vez más a las ventajas que nos brinda la tecnología.

En las instituciones educativas de la Provincia de Manabí la tecnología está en auge puesto que las exigencias son cada vez mayores al momento⁹ de brindar un servicio educativo de calidad, dicho esto la U.E. José Aquiles Valencia intenta alcanzar los niveles tecnológicos que exige la educación actual sin embargo no cuenta con los recursos suficientes para llegar hasta esos niveles.

En la actualidad la globalización trajo consigo muchos cambios en las Unidades Educativas tanto que se les permite a los estudiantes portar un teléfono inteligente o tablets con la cual el Docente propone un tema de investigación para que aquellos estudiantes que portan estos artículos formen grupos con los que no cuentan con ello y así se involucren, lean y debatan sobre aquel tema propuesto.

Dicha técnica impulsada por la tecnología genera que los estudiantes comiencen a desarrollar por si solos su destreza y pasión por la investigación, por la lectura y por el análisis que ejecuten en cada tema entablado, lo cual al final de la clase el Profesor deberá reforzar el tema en cuestión para de esta manera todos los estudiantes queden claro y hayan aprendido algo nuevo en su carrera educativa.

El ingreso de la tecnología en los planteles educativos ha significado un gran salto que afianza el proceso de calidad de la educación en el Ecuador. Aunque esta ventaja no se ve reflejada en la mayoría de los hogares de los estudiantes quienes son de bajos recursos, muchas veces no cuentan con un computador en casa ni mucho menos con un servicio de Internet, lo que en la actualidad se convierte en una desventaja para el aprendizaje de los alumnos. Por otro lado muchos estudiantes no cuentan con artículos tecnológicos que les ayude a debatir en clases interactivas forzando al Docente a utilizar los mismos métodos empleados a través de los años perjudicando en gran escala el desarrollo de los estudiantes.

2.8. ASPECTOS AMBIENTALES

Hoy en día es común escuchar o leer sobre el Medio Ambiente son muchas las noticias que genera este complicado tema para el Planeta en el que vivimos, la madre naturaleza que incluye flora, fauna, mundo animal y seres humanos pues es la casa de todos la que se encuentra amenazada.

Varios son los mecanismos que se manejan alrededor de todo el mundo para intentar contrarrestar el impacto ambiental causado por el Ser Humano y debido a esto, el concepto puede extenderse de manera trágica con fenómenos como terremotos tsunamis, gases de efecto invernadero, tornados, huracanes, entre otros.

Las razones que por la cual se ocasiona el impacto ambiental son varias como las que se detallan a continuación:

Contaminación de los mares por derrames de petróleo

Gases de invernadero ocasionado por las Industrias

Desechos de industrias mal tratados

Contaminación ambiental por desechos plásticos

Contaminación del Agua con químicos tóxicos de las Industrias

Extenuación de recursos naturales por tala de arboles

En el Ecuador así como en todo el mundo el ámbito ambiental más que a una moda se ha vuelto una razón para hacer conciencia de los múltiples ataques que ha recibido la naturaleza de parte de la humanidad en general; caso como el de Chevron – Texaco que causó un grave impacto ambiental en la amazonia ecuatoriana, causando graves enfermedades a las personas que habitan en comunidades aledañas.

En los distintos cantones de Manabí son cada vez más las instituciones que tienen su propia iniciativa en este caso, puesto que con la naturaleza no se debe jugar si no preservar tales como proyectos de reciclaje, clasificación de desechos entre otros.

En este caso la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado no se queda atrás debido a que cuenta con sus propios proyectos de conservación y reciclaje en pos de minimizar cada vez más el impacto ambiental. Dicho de otra manera al ser un colegio que se encuentra asentado en un sector agrícola también se toma en cuenta el comportamiento de la problemática existentes, es decir los elementos que la forman, como afecta y opera, cuáles son sus causas, sus posteriores consecuencias para la institución y la puesta en marcha de planes de acción que a vallan a darle dura lucha a los problemas ambientales.

2.9. FODA

Gutiérrez¹⁰ (2010), manifiesta:

Con el análisis FODA se deben conocer las FO de una empresa (las Oportunidades que ofrece el entorno en razón de las fortalezas de una organización), así como las DA, es decir, las Amenazas y peligros que representa o acarrea el entorno como consecuencia de las Debilidades de una organización. El supuesto del análisis es que a mayor capacidad o fortalezas de una organización (F), existen mayores oportunidades (O) para realizar exitosamente sus fines; mientras que a mayores puntos vulnerables o debilidades (D) de una organización, mayores son los peligros y amenazas(A) que obstaculizan o impiden la realización de la visión y la misión.

En la actualidad todas las instituciones toman como referente este instrumento para recabar información valedera y tener elementos para contrastar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, con el objetivo específico de diseñar estrategias y líneas de acción direccionadas al beneficio común.

La correcta aplicación de la matriz FODA sirve a las instituciones educativas y entre ellos al colegio involucrado en la investigación para tener la posibilidad de

¹⁰ Gutiérrez, H. (2010). *CALIDAD TOTAL Y PRODUCTIVIDAD tercera edición*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.

aprovechar las fortalezas que poseen y utilizar las oportunidades que existen en el exterior y lograr minimizar las amenazas que perjudican directamente al centro escolar. Es por ello que los miembros de la comunidad escolar efectúan un periodo de sensibilización y reflexión, sin dejar de tomar en cuenta muchos factores como rasgos culturales, tradicionales y valorativos y al ser esta información de carácter objetiva sirve para elaborar el PEI y consecuentemente la planeación y ejecución de los proyectos.

También es digno destacar que en el entorno institucional se planifican para el año escolar una variedad de estrategias que tienen la consigna para que durante su aplicación sirvan como escudo contra las debilidades y amenazas del medio, ya que estos dos elementos al interferir en el normal desarrollo del colegio causan infinidad de situaciones negativas.

2.9.1. FORTALEZAS

Representan los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa o institución en cuatro amplias categorías: Potencial humano, Capacidad de proceso (lo que incluye equipos, edificios y sistemas) Productos y servicios y Recursos financieros.

Algunos ejemplos de fortalezas encontrados dentro de la Unidad Educativa producto de la priorización de todas ellas, encontradas mediante la investigación realizada en la institución son las que se nombran a continuación:

Cuadro N° 4
Fortalezas de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia

FORTALEZAS	
1	Cuenta con un organigrama bien establecido con los distintos departamentos de la institución
2	Si existe una imagen establecida dentro de la Unidad Educativa, cuenta con misión, visión a su vez principios que fomenta la razón de ser de la institución.
3	Cuenta con una estructura legal bien establecida, a su vez regulada por el Ministerio de Educación.
4	Cumple con todos sus procesos asegurando la gestión integral de la Institución
5	El personal docente ha aumentado debido a las exigencias educativas, otorgando nombramientos provisionales.
6	Concursos de méritos y oposición, Elegibilidad, Contrato, nombramiento.
7	Cuenta con perfiles acordes a los cargos asignados.
8	Educación acorde a las exigencias tecnológicas (Un aula con 20 computadoras con acceso a internet y un proyector).
9	Una computadora por cada diez estudiantes para mejorar el acceso a la tecnología y a la calidad educativa, calificando el nivel tecnológico en 4/5.
10	Los estudiantes del bachillerato realizan las prácticas acorde a su especialización.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

Personal capacitado, excelente ambiente laboral, maestros de experiencia, educadores motivados, recursos financieros, buena infraestructura, educación de calidad, entre otras.

El cuadro refleja todas aquellas fortalezas citadas dentro de la investigación realizada a la Unidad Educativa destaca los puntos fuertes que tiene la institución los cuales sirven para contrarrestar los inconvenientes que se presenten más adelante dentro del motivo de investigación.

2.9.2. OPORTUNIDADES

Las Oportunidades que se destacan dentro de la Unidad Educativa reflejan todos aquellos factores del ambiente externo que deben ser aprovechados por los involucrados para la obtención de mejores resultados, lo cual facilitaría el cumplimiento de los objetivos que se planteen.

Las oportunidades que se presentan continuamente en el ambiente educativo pasan por la ayuda entregada por las agencias de desarrollo, participación con ONGs, colaboración de personas de pensamiento altruista, entre otras.

A continuación se entrega los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a cada uno de la comunidad educativa.

Cuadro N° 5
Oportunidades de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia

OPORTUNIDADES	
1	Gobierno fomenta el desarrollo de la educación media ejecutando nuevos mecanismos y herramientas de estudio.
2	Como niveles de proteccionismo existe la socialización y mantenimiento de la cultura, Implementación de la gratuidad en la educación, partidas docentes, infraestructura, universalización de la educación, capacitación docente.
3	Alta receptividad de estudiantes de los diferentes sectores aledaños a la institución educativa además de su ubicación estratégica.
4	Si existe un trabajo conjunto entre estudiantes, docentes y comunidad.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

2.9.3. DEBILIDADES

Se sustituye el término debilidades con que se le ha denominado tradicionalmente porque éste implica que algo anda mal o con lo cual se debe convivir como si fuera discapacidad; envía un mensaje negativo.

Las debilidades de una institución constituyen todos aquellos eventos que se suscitan con un bajo grado de eficiencia, es considerado un factor interno de suma importancia debido a que esto nos puede ayudar a resolver las problemáticas que se presenten dentro de la Unidad Educativa.

Luego del estudio realizado a la institución las debilidades van desde lo bajo de los salarios, equipos en mal estado, falta de capacitación, mala conducción del colegio o la empresa, personal desmotivado, poca colaboración de padres de familia, entre otras; a continuación un detalle de las debilidades encontradas dentro de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado.

Cuadro N° 6
Debilidades de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia

DEBILIDADES	
1	No existe un dialogo fluido que facilite la interacción entre el Consejo Ejecutivo y personal docente a su vez permita la buena relación con los estudiantes.
2	No existe un adecuado trabajo en equipo que brinde un buen servicio educativo
3	El ente encargado de las partidas presupuestarias destinadas a las instituciones educativas es el ministerio de finanzas, sin embargo se debe sugerir una reforma al PAC con un porcentaje de incremento.
4	Cuenta con un espacio físico adecuado, sin embargo las instalaciones no van acorde a los requerimientos necesarios para brindar una educación de calidad.
5	Cuenta con un plan estratégico que no ha sido modificado acorde a las exigencias actuales.
6	No cuenta con un manual de seguridad que busque salvaguardar la integridad del personal docente y discente.
7	Existe deficiencia en sus procesos de enseñanza
8	No brinda actualización frecuente de conocimientos, por lo cual el mejoramiento continuo se ve afectado.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

2.9.4. AMENAZAS

Si bien es cierto las amenazas son factores externos y ajenos a la Unidad en estudio y no están bajo la responsabilidad de la organización son importantes debido a que muchas de ellas pueden llegar a ser vulnerables para la Institución.

Las amenazas influyen en la conflictividad interna, leyes y reglamentos que afectan a los trabajadores, presencia de drogadictos en los alrededores del colegio, proliferación de bares y licorerías en el sector, precaria infraestructura física, peligro de inundaciones, deslaves y terremotos, entre otras.

En la tabla presentada a continuación se platea todas aquellas amenazas que afectan de manera directa o indirecta a la Unidad Educativa José Aquiles Valencia

Delgado, características obtenidas por la investigación realizada a cada uno de los involucrados.

Cuadro N° 7
Amenazas de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia

AMENAZAS	
1	No cuenta con proyectos de investigación que fomente la práctica de sus conocimientos.
2	Jóvenes entre las edades de 11 a 19 años, dedicados a actividades no educativas, que representan un 40%.
3	La población del sector se encuentra en la clase Media - Baja
4	Nivel de satisfacción medio de los estudiantes con su entorno educativo.
5	Si existen áreas de recreación dentro del Colegio, sin embargo la emanación de olores, la cercanía a un cementerio causa malestar en los estudiantes.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

2.10. ANÁLISIS

Al interpretar el análisis de la matriz FODA es fácil darse cuenta que el hecho pasa más allá de enlistar elementos, sino que lo real se constituye en el análisis crítico de las fortalezas y debilidades que se tiene, así como de las oportunidades y amenazas que se posee, lo que arrojará conclusiones de los nudos críticos, las posibles acciones a seguir y la evaluación permanente del plan.

En el plano interno del colegio José Aquiles Valencia se puede asegurar que cuenta con un personal capacitado capaz de crear estrategias creativas que le permitan enfrentar solventemente los problemas; aunque los inconvenientes que presenta la infraestructura crea la necesidad de buscar ayuda en las instancias de desarrollo sin olvidar la retroalimentación en las posibles fallas de la planificación.

Las nefastas amenazas están conviviendo en la actualidad con la mayoría de organizaciones, en el caso del colegio lo que más preocupa a los directivos es el crecimiento de pandillas, aunque se han elaborado y puesto en marcha estrategias con la DINAPEN y se ha aliviado importantemente el problema.

Atención particular merece la falta de maestros especialistas en informática, lengua extranjera y cultura física, lo que ocasiona problemas de aprendizaje en los chicos, pero aun así los directivos siguen efectuando acciones para conseguir los profesionales y mejorar la calidad de la educación.

Los responsables de la conducción del establecimiento escolar están conscientes que de las decisiones acertadas que se tomen depende el logro de objetivos estratégicos, pero para esto es fundamental conocerlos, comprenderlos y analizarlos con opciones de darle una solución parcial o total.

En el plano de las decisiones que se toman en el establecimiento educativo investigado, se diría que responden a un proceso consensuado, es decir que tienen un

sentido estratégico, ya que el resultado, las consecuencias positivas o negativas de una situación, así como reducir el riesgo de cometer errores, depende mucho de las acciones o estrategias que oportunamente se tomen.

Finalmente con claridad meridiana se debe expresar que en el colegio José Aquiles Valencia se considera al Plan Estratégico un elemento sistémico entre variables, decisiones, misión, visión, metas objetivos y estrategias, que se constituyen en acciones ofensivas, defensivas, de supervivencia, retroalimentación y evaluación que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos propuestos.

CAPÍTULO II

3. MARCO FILOSÓFICO INSTITUCIONAL Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Bernal¹¹ (2006) señaló que “el marco filosófico consiste en exponer la concepción filosófico-antropológico o concepto de ser humano que tienen el autor o los autores de la investigación. Este concepto se reflejará en el desarrollo del estudio, enfatizando algunos aspectos y relegando otros” (p.124). Por lo descrito queda muy claro que la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” es una institución con espacio pleno de práctica y reflexión Democrática, formando ciudadanos con civismo en la comprensión de nuestra realidad nacional, regional y mundial, así como en la protección y defensa del medio ambiente.

Otro elemento digno de tomar en consideración es aquel que involucra a la fuente del conocimiento inagotable que existe y claro está la utilización correcta de instrumentos para potenciar en los chicos el desarrollo de destrezas que van siendo consolidadas con el paso de los años hasta convertirse en auténticas competencias.

Al establecer un vínculo de comparación entre lo que propone el autor en las líneas arriba transcritas fácil será definir la similitud con el establecimiento investigado, en lo que respecta al ideario establecido por los miembros de la

¹¹ Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. Naucalpan, México: Pearson Educación de México S.A.

comunidad educativa ya que la visión y la misión institucional se obtiene como producto del consenso con los actores.

Se puede afirmar que en la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia” existe un personal capacitado que apuesta al cambio de actitud, para esto se auto preparan o asisten a seminarios cuando las posibilidades se presentan, de tal manera que al poner en práctica lo aprendido, las aulas escolares se conviertan en lugares agradables donde los alumnos quieran asistir para aprender por iniciativa propia.

El amplio mundo de valores y aspiraciones, también se constituyen en factores muy importantes dentro de la filosofía institucional de la organización investigada, porque partiendo del deseo de formar personas solidarias, honestas, respetuosas con los demás y con el ambiente, hasta el reconocimiento de la belleza, la libertad y la preparación de verdaderos profesionales que enfrenten los retos del presente y del futuro, se convierten en el enfoque sistémico a cumplirse por todos los involucrados.

2.6. CARACTERIZACIÓN Y CONCEPTO DE LOS ASPECTOS DEL MARCO FILOSÓFICO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”

La Unidad Educativa” José Aquiles Valencia Delgado”, es una institución Fiscal Mixta con dos niveles de educación: básica y bachillerato, situado en la Parroquia Higuierón, cantón Rocafuerte.

Esta comunidad es considerada como zona rural, la mayoría de sus habitantes se dedican a la siembra, producción y comercialización de productos agrícolas sobre todo de ciclo corto, los cuales son vendidos en los mercados Nacionales e Internacionales, otros habitantes se dedican a las actividades pecuarias, algunos son empleados públicos y privados.

Los hogares de esta comunidad, que tienen relación directa con esta institución, en su mayoría tienen serios problemas económicos lo cual influye de alguna manera en el rendimiento académico, porque algunos de los alumnos(as) realizan tareas agrícolas y pecuarias en jornada matutina, lo que influye en la puntualidad y asistencia a clases.

Es digno de señalar que los problemas sociales afectan al desenvolvimiento de los alumnos(as), porque existen hogares disfuncionales y los hijos(as) quedan al cuidado de abuelos(as) o familiares, lo que repercute directamente en el rendimiento académico.

En definitiva el Colegio “José Aquiles Valencia” igual que la mayoría de instituciones escolares de la provincia y el país mantiene un nivel académico importante para el lugar donde realizan sus actividades, dicho de otra manera en el sector rural las organizaciones educacionales cumplen un papel bastante protagónico por todo lo que impulsan dentro de la preparación del talento humano, contribuyendo al desarrollo local, provincial y nacional.

Con estas premisas se puede determinar que las finalidades y los principios educativos que mueven y se convierten en el norte a seguir por aquellos que hacen la institución escolar tienen un importante valor que recopila los sueños y aspiraciones de los actores y que se podrían resumir de la siguiente forma.

Preservar y fortalecer mediante acciones prácticas y compartidas la gama de valores de todos quienes laboran en el colegio Técnico Agropecuario “José Aquiles Valencia Delgado”.

Desarrollar y cultivar mediante los medios y recursos posibles la capacidad física, intelectual, investigativa, formativa y reflexiva de los estudiantes.

Fomentar el amor a la naturaleza y el cuidado del medio ambiente circundante resaltando que es un recurso esencial para la vida.

Practicar el principio de solidaridad humana y estimular el cultivo del pensamiento y el conocimiento, de manera cuidadosa, responsable del trabajo en equipo.

Impulsar la investigación y la preparación en las áreas científicas, culturales, técnicas, artísticas y deportivas.

PRINCIPIOS INSTITUCIONALES DE ACUERDO A LA REALIDAD QUE CIRCUNDA AL COLEGIO “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”

Los actores institucionales trabajan esforzadamente para contar en un corto plazo con una institución que sea capaz de brindar un ambiente de armonía, buen trato y reflexión, formando bachilleres de calidad, emprendedores y solidarios, con pensamientos progresistas en donde predomine la aplicación de valores, entre los que resaltan los que se detallan a continuación.

Fomentar la conciencia cívica nacional y la defensa de la soberanía mediante la valoración de nuestra identidad y amor a nuestros símbolos Patrios.

Trabajar hasta lograr el cambio de actitud en la manera de pensar y actuar en todos los actores de la comunidad educativa.

Promover objetivos que afiancen la formación intelectual, profesional y social, que permita la maduración de la personalidad y puedan ser sujetos capaces de desarrollar sus capacidades espirituales, intelectuales y corporales.

Desarrollar durante el periodo lectivo todas las actividades educativas dentro de un ambiente familiar que sirva a la niñez y a los adolescentes para contrarrestar la influencia negativa que podría derivar del entorno.

Preparar a los estudiantes para convertirlos en amantes de la Ecología y protejan el medio ambiente en el cual viven.

Lograr una fluida comunicación entre las autoridades y el resto del personal en la coordinación, planificación y desarrollo de actividades a ejecutarse.

Desarrollar la capacidad creativa, a través del desarrollo del espíritu crítico.

Crear, fomentar hábitos de trabajo intelectual y desarrollar el trabajo cooperativo.

Procurar el desarrollo armónico y la capacidad estética de los estudiantes.

Apoyar las diversas actividades en el proceso de aprendizaje, la creación de hábitos de cooperación y solidaridad y potenciar actitudes para la comunicación.

Atender específicamente a los estudiantes con dificultades en su proceso de desarrollo y formación.

Organizar actividades en las que los estudiantes aprecien el valor y dignidad del trabajo para facilitar la orientación vocacional.

Potenciar y favorecer las relaciones entre profesores, estudiantes y padres de familia y/o representantes para lograr el funcionamiento positivo de la Comunidad Educativa.

FUNCIONES QUE CUMPLE EL COLEGIO “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”

La institución cumple las siguientes funciones para el logro de sus objetivos:

Ofrecer una formación holística a los estudiantes que libre y espontáneamente han escogido esta institución educativa, respetando su proceso de crecimiento y desarrollo de forma gradual y continua, buscando siempre la superación personal.

Formar integralmente a jóvenes y adultos, inculcándoles la práctica de valores y la superación social.

Propugnar el desarrollo de procesos holísticos de aprendizaje antes que la mera contestación de productos cognitivos.

Cambiar la metodología memorística repetitiva y pasiva por las metodologías activas que promuevan la acción, investigación, creatividad, los concesos y conviertan el aula en verdaderos talleres de aprendizaje, donde los estudiantes sean actores de su propio conocimiento.

Ofrecer orientación profesional a los aspirantes a cursar las carreras técnicas que se ofrecen.

Proporcionar los medios y condiciones necesarias para el ejercicio de investigación orientada hacia los diferentes estamentos institucionales.

FUNCIÓN POLÍTICA DEL COLEGIO “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”

Velar por la presentación permanente del servicio público de la educación técnica.

Impulsar la aplicación de método, técnicas y estrategias de aprendizaje.

Garantizar, reconocer y ofrecer la educación técnica como derecho fundamental de todos y cada uno de los individuos que integran la sociedad.

Dotar la biblioteca con texto actualizados en las asignaturas urgentes.

Propiciar en el centro educativo la reflexión pedagógica para el mejoramiento de la calidad en la educación técnica.

Tener maestros capacitados profesionalmente e innovadores en su totalidad.

Realizar pasantías e intercambio con instituciones públicas y privadas.

MODELO ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”

La institución investigada promueve en los estudiantes la apropiación de procesos que permitan la construcción de su propio conocimiento, mediante maestros capacitados que utilicen las técnicas activas de aprendizaje.

La finalidad institucional es preparar seres humano capaces de enfrentar la solución de problemas en el presente y el futuro y para ello es necesaria la promoción del pensamiento, las destrezas, habilidades y los valores.

Los contenidos mínimos obligatorios que deben trabajarse comprenden el conjunto de conceptos básicos de cada una de las ciencias, las habilidades básicas propias de cada área y los valores relacionados con ellos.

Para el desarrollo de destrezas con criterio de desempeño se trabaja con los instrumentos del conocimiento que son para estos casos interdisciplinarios, es decir se forman en el interior de las disciplinas científicas ya que cada uno cuenta con un conjunto de nociones, conceptos, categorías y principios que explican la realidad natural, social o física.

Las operaciones intelectuales se consideran también interdisciplinarias ya que la inducción, deducción, análisis y síntesis se forman y se necesitan para el trabajo en conjunto con todas las áreas, además estas deben ejercitarse en el proceso de asimilación de los contenidos.

El modelo administrativo, en la educación técnica se fortalecerá con los tres pilares básicos. Dirección por valores, Planeación estratégica y Administración por proyectos, los mismos que van a desarrollar en condiciones de calidad, del servicio público de la educación.

2.7. MISIÓN

UNESCO¹² (2011a), aporta que la misión institucional:

Es la imagen actual que enfoca en los esfuerzos que realiza el grupo organizado, organización o entidad para conseguir los objetivos que se proponen. Es la razón de

¹² Organización de las Naciones Unidas para la Educación de la Ciencia y la Cultura. (2011a). Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas. Lima, Perú: Lance Gráfico S.A.C.

ser de la institución, y especifica el rol funcional que desempeña en su entorno. Indica con claridad el alcance y dirección de sus acciones, así como sus características distintivas. (p.60)

Relacionando la elaboración de la misión del colegio motivo de estudio con la cita enunciada, se puede decir que este elemento forma parte del Proyecto Educativo Institucional, cuya construcción pasa por un proceso de sensibilización de la comunidad educativa para lograr acuerdos y la conformación de un equipo gestor que tiene que organizar el trabajo.

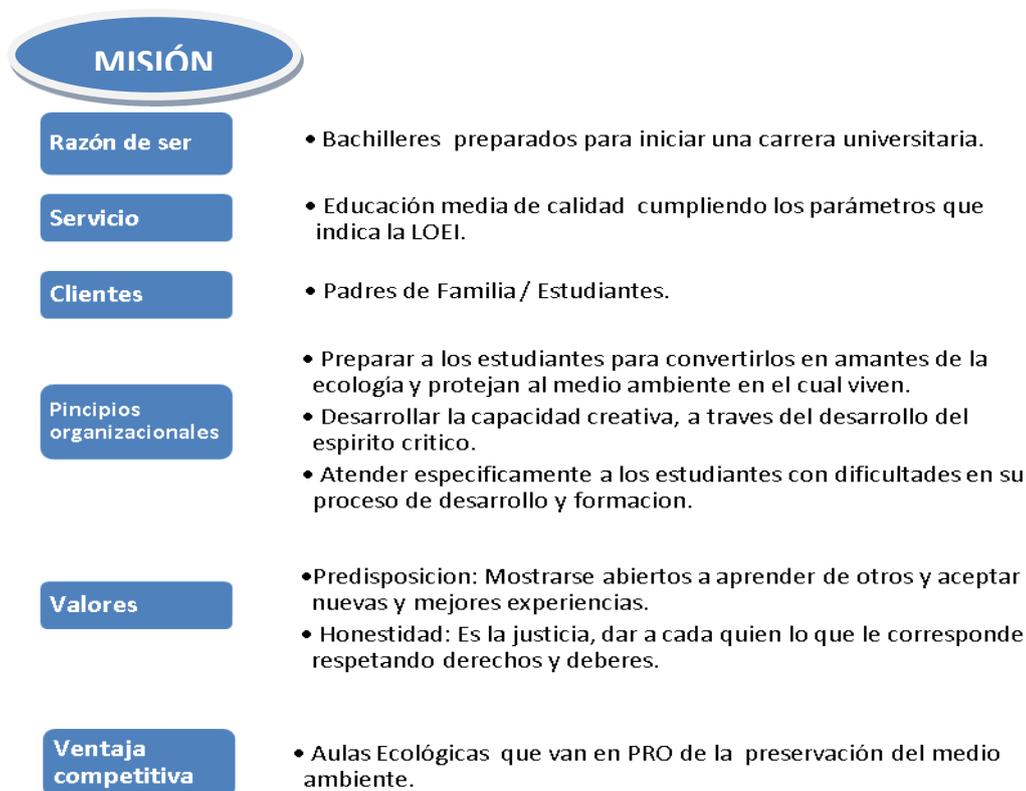
Posteriormente se planifica y ejecuta un taller con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, con la exclusiva finalidad de analizar el propósito que da sentido y razón de ser a la institución, estas reflexiones se recogen en una memoria que será debatida posteriormente.

Otra argumentación que se toma en cuenta para elaborar la misión es que debe responder a una orientación del centro escolar para saber qué es, qué hace, para qué lo hace y cómo lo hace; la misión debe reflejar a quiénes sirve la institución, que necesidades satisface, que busca y en qué se distingue de otras opciones educativas.

La misión es la razón de ser de la institución, es el propósito que se plantea la Unidad Educativa para ser mejor en las actividades que realice, la misión expresa los beneficios que se podrían obtener del plantel investigado; a continuación se refleja una matriz utilizada para la construcción de la misión institucional mediante un taller

de interacción entre docentes de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado.

Cuadro N° 8 Misión de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

Luego del análisis y de la actividad realizada con un grupo de docentes comprometidos con la institución se determinó que la misión del plantel “José Aquiles Valencia” debía mantenerse con la ya establecida presentándose de la siguiente manera:

MISIÓN

UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”

“Somos una institución educativa, cuyo propósito es innovarnos y ser reconocidos dentro y fuera de la Provincia, formando Bachilleres en modalidad Técnico y Unificado, con excelencia educativa para defenderse en el campo laboral y profesional”.

2.8. VISIÓN

CEDPA¹³(2000) sostiene:

La planificación estratégica requiere característicamente la elaboración de una exposición de la visión. Una exposición de la visión es una expresión concisa del futuro óptimo de su organización, de lo que desea ser. Su visión es “el corazón latiente” del trabajo de su organización y su imagen del éxito. Las personas desean trabajar para su organización porque están convencidas de su visión. (p.21)

Al igual que la misión, la visión en el Colegio “José Aquiles Valencia” se construye con un procedimiento similar a lo realizado anteriormente, pero como parte central se plantea la pregunta ¿Cómo queremos que sea nuestra institución educativa?

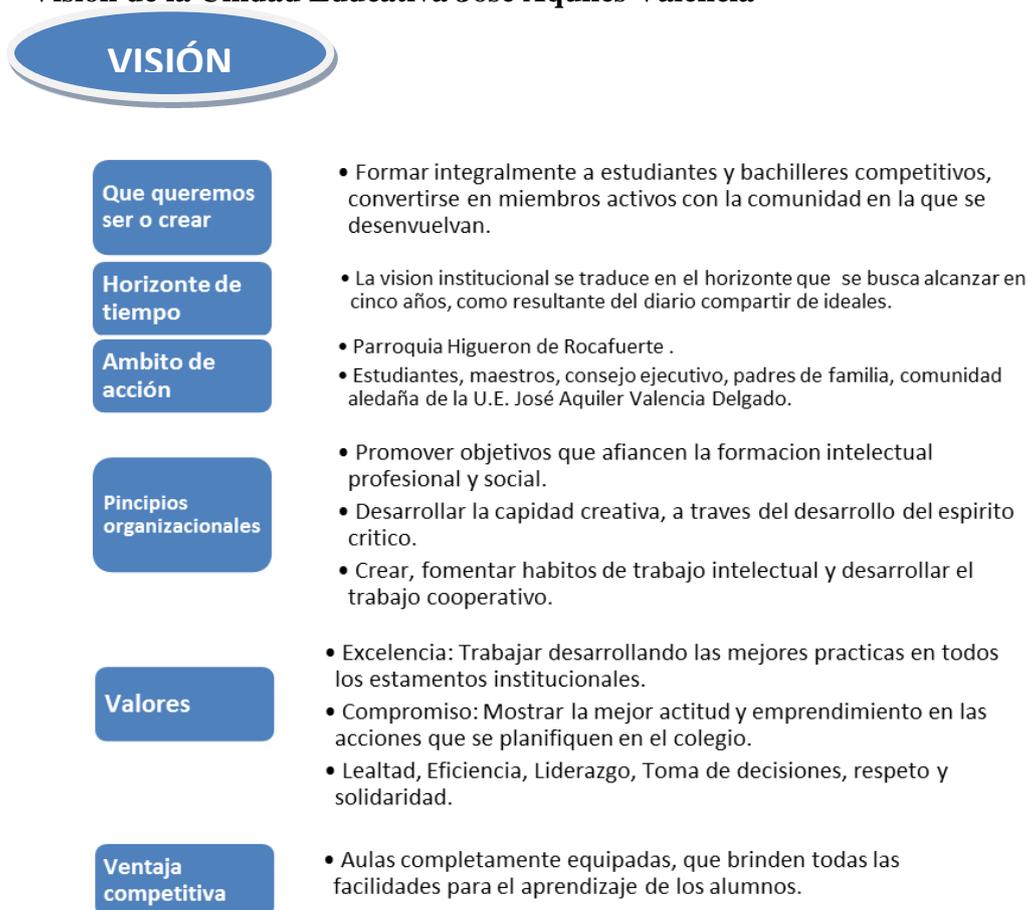
Este momento trascendental se traduce en el ideal de quienes sienten pertenencia por la institución escolar, entre ellos, autoridades, docentes, estudiantes, padres y madres de familia y miembros de la comunidad.

¹³ CEDPA. (2000). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA un enfoque a la indagación*. Washington D.C., U.S.A. THE CENTRE FOR DEVELOPMENT AND POPULATION ACTIVITIES

Los actores saben intrínsecamente que la visión institucional se traduce en el horizonte que se busca alcanzar en cinco años, como el resultante del diario compartir de ideales, reconstruyendo la historia de la escuela en el lapso de un lustro, detallando las transformaciones esperadas, pero sin olvidar que esto obedece a un prolijo proceso de organización comunitaria.

La matriz que se presenta a continuación es una técnica parecida a la que planteamos para la creación de la visión, en donde se necesitó la asistencia de los docentes y comunidad educativa para la elaboración de lo que es la proyección del Colegio para obtener resultados favorables con su aplicación.

Cuadro N° 9
Visión de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

La conclusión del trabajo desarrollado por los actores del colegio “José Aquiles Valencia” se ve traducido en la transcripción siguiente:

VISIÓN

UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”

“Nuestra visión es formar integralmente a estudiantes y bachilleres competitivos, capaces de utilizar tecnología de punta, que este acorde a las exigencias, cambios y retos que da la globalización, siendo miembros activos y comprometidos con la Comunidad en que se desenvuelven”.

2.9. VALORES INSTITUCIONALES

Siendo la axiología la ciencia de los valores, es imprescindible que los educandos, educadores, padres de familia y la sociedad del colegio “José Aquiles Valencia Delgado”, den a este proceso toda la importancia y sentido que tiene como uno de los derechos fundamentales el Ser Humano.

Se practican en forma cotidiana una inmensa gama de valores consensuados, por lo que es importante resaltar los siguientes:

Defensa de la paz y su práctica permanente hasta lograr la erradicación de toda forma de violencia en el entorno intra y extra aula.

Excelencia. Trabajar desarrollando las mejores prácticas en todos los estamentos institucionales.

Compromiso. Mostrar la mejor actitud y emprendimiento en las acciones que se planifiquen en el colegio.

Transparencia. Practicar la comunicación con fluidez dentro y fuera de la institución educativa.

Respeto. Reconocerse y considerar a otra persona como a sí mismo.

Honestidad. Ser coherente y consecuente con las acciones y actuaciones verbales, decir la verdad y lucha constante contra la corrupción, la copia, el dolo y la difamación.

Trabajo Colaborativo. Trabajar colectivamente, respetando y compartiendo las fortalezas y debilidades de los demás.

Predisposición. Mostrarse abiertos a aprender de otros y aceptar nuevas y mejores experiencias.

Lealtad. Ser recíprocos y respetuosos de los valores y compromisos de la institución.

Eficiencia. Usar óptimamente los medios y recursos con los que se cuenta para lograr los objetivos y metas planificadas.

Liderazgo. Comprometidos a dar ejemplo positivo frente al trabajo de los demás, asumiendo las consecuencias de nuestros actos.

Toma de decisiones. Demostrar capacidad de solución y actuar pertinentemente frente a los problemas que se presentan, mediante un trabajo en equipo con resultados.

Disposición de servicio. Estar siempre listos y preparados para atender con cultura y amor a los usuarios.

La solidaridad. Significa comprometerse en la solución de los problemas y necesidades de los demás.

El amor. Resaltar que es la expresión de afecto y cuidado para consigo mismo y para con los demás.

2.10. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Castellanos ¹⁴ (2007) refiere que:

Un Objetivo Estratégico es aquella formulación de propósito que marca la posición en que deseamos estar a largo plazo. Es, aún más importante, la apuesta por algo que valoramos decisivo para el presente y futuro de la organización. Implica un

¹⁴ Castellanos, R. (2007). *PENSAMIENTO, HERRAMIENTAS Y ACCIÓN DEL ESTRATEGA*. Facultad de Ingeniería Industrial Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. La Habana, Cuba.

riesgo y un resultado. Son en su conjunto las victorias que necesitamos alcanzar para conquistar la posición deseada. (p.43)

Al quedar establecidos los objetivos estratégicos y políticas Institucionales que regulen las relaciones entre los miembros de la Comunidad Educativa del colegio “José Aquiles Valencia”, resulta más eficiente el desarrollo de actividades que regulen el camino a seguir, ya que se priorizó que tengan las características que se detallan a continuación.

Que sean alcanzables.

Que resulten comprensibles.

Ser realistas, desafiantes y congruentes.

Tiene que ubicarse en un horizonte temporal.

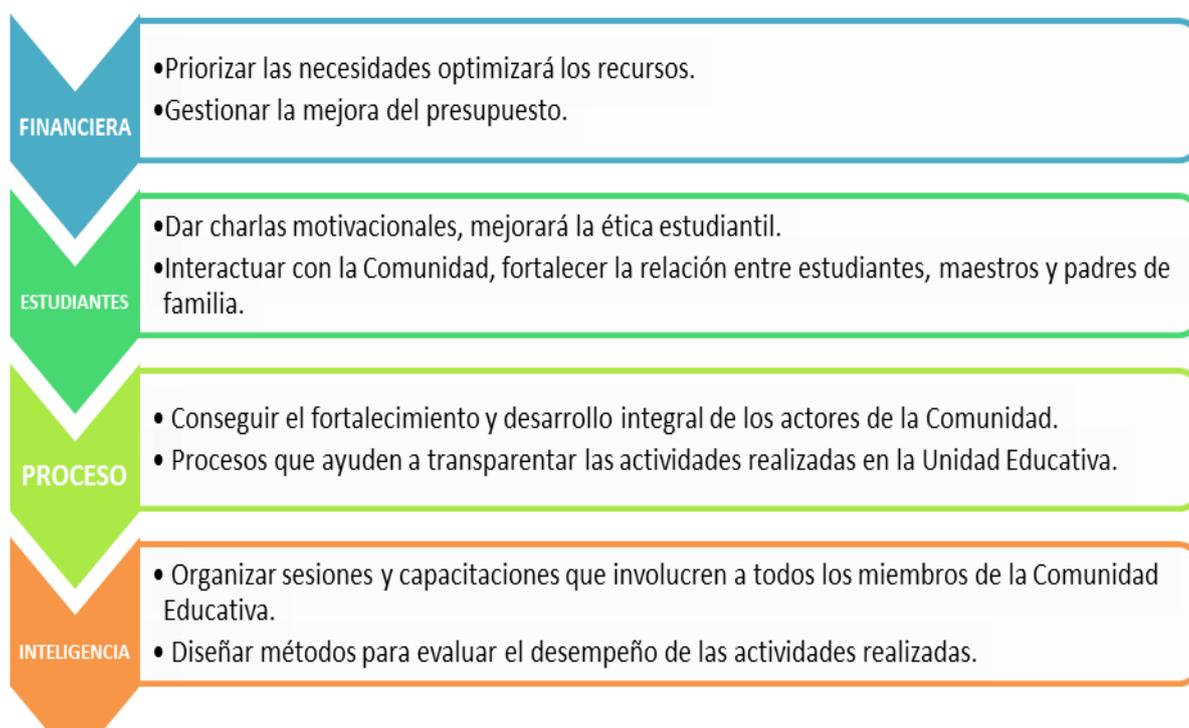
Tiene que resultar de las estrategias de la institución.

Deben ser múltiples y transformarse en tareas específicas.

La construcción de los objetivos son aquellos que ayudará a operativizar la misión y la visión creada anteriormente, el planteamiento de los objetivos son aquellos que facilitará la formulación de estrategias que se presenten más adelante dentro de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado.

Para la elaboración de los objetivos estratégicos se utilizará la técnica del Balanced Scorecard, en la cual se definen las áreas que se van estudiar dentro de la Unidad Educativa, a su vez se dividen las responsabilidades de cada uno de los actores de la comunidad educativa, como segundo paso en cada una de las áreas que se han destinado para la investigación se enfoca la perspectiva que se tiene de cada uno de esos puntos; luego se ejecuta que área realiza tal efecto, y por último se establecen los objetivos teniendo como punto clave que sean medibles y de alcance para todos los involucrados dentro del plantel.

Cuadro N° 10
Balanced Scorecard



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Cuadro N° 11

Objetivos Estratégicos del Colegio “José Aquiles Valencia Delgado”



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

CAPÍTULO III

3. DIRECTRICES PARA LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS

UNESCO¹⁵(2011b), señala que:

Para lograr los fines institucionales en la gestión educativa, se dan una serie de procesos que son multidisciplinarios y complejos, por lo que la institución debe definir aquellos que respondan a sus necesidades y al contexto del cual son parte. Los procesos de la gestión dan una direccionalidad integral al funcionamiento del servicio educativo para satisfacer las necesidades de los diferentes miembros de la comunidad educativa y de otras instituciones vinculadas a ella. (p.42)

Esta definición al ser sometida a la concebida comparación investigativa lleva a la conclusión que se han venido aplicando al interior del colegio proyectos de emprendimiento, así como procedimientos y acciones curriculares bajo la dirección de las autoridades y la práctica docente.

Estas actividades que se entrelazan con los temas escolares se llevan a efecto por la utilización de herramientas técnicas, procesos de inter aprendizaje, diversidad de textos, materiales escolares y la participación comunitaria.

¹⁵ Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2011b). *MANUAL DE GESTIÓN PARA DIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS*. Lima, Perú: Lance Gráfico S.A.C.

La sumatoria de estos procedimientos realizados en mancomunidad fomenta la motivación de los miembros de la comunidad educativa y beneficia directamente al mejoramiento del clima escolar y la calidad de la educación.

Es fácil deducir que la programación estratégica ensamblada en la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” lleva implícita que los procesos pedagógicos son de suma importancia y que por lo tanto está en constante revisión y reconstrucción permanente.

Se tiene que resaltar además que de acuerdo a su realidad y por la diversidad de variables que existen en la institución mencionada, esto obliga y hasta cierto punto demanda la elaboración exclusiva de un diseño de planificación, porque no existe una única forma de planificar que sea válida para todos los objetos de estudio, así como tampoco existe un solo instrumento confiable para los casos mencionados.

Lo que se trata de hacer notar y objetivizar es que no todo puede estar dentro de los límites de lo previsible, por el contrario existen imponderables circunstancias que ocurren y que tiene que ser abordados y resueltos en la medida de los recursos y medios posibles, con la exclusiva finalidad de cumplir con lo planificado.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Prieto¹⁶(2011, ¶ 1) asevera que “el fomento de la eficiencia, efectividad y eficacia en los instrumentos de mercado en función de la competitividad hace que las organizaciones adopten procesos para la innovación y el desarrollo tecnológico, buscando la reducción de costos y la promoción de políticas que respondan a las necesidades de los clientes”.

La gestión Administrativa se basa en el correcto manejo de los diferentes sistemas aplicados en la Unidad Educativa, al adentrarnos en los linderos del parafraseo se puede aseverar que en la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia” se encuentran en buena medida en la aplicación sostenida de normas, técnicas y procedimientos para que guarden concordancia con la infraestructura y el equipamiento institucional.

Se tiene que resaltar además que de acuerdo a su realidad y por la diversidad de variables que existen en la institución mencionada, esto obliga y hasta cierto punto demanda la elaboración exclusiva de un diseño de planificación, porque no existe una única forma de planificar que sea válida para todos los objetos de estudio, así como tampoco existe un solo instrumento confiable para los casos mencionados.

¹⁶ Prieto, J.E. (2011).GESTIÓN ESTRÁTEGICA ORGANIZACIONAL tercera edición. Bogotá,D.C.: Ecoe Ediciones

Se pretende lograr este objetivo mediante la aplicación de micro proyectos empresariales con la utilización de materia prima del medio con la exclusividad de sembrar en los estudiantes la capacidad de configurar ideas, generar y administrar recursos financieros con enfoque gerencial.

Se busca también alejarse progresivamente de la tradicional planificación normativa y de su inercia que congela a todos los actores, porque no se puede dejar de mencionar que los papeles llevan dentro de sí el frío de las grandes administraciones, dejando de lado el aporte meridiano de los miembros de la comunidad escolar.

Esto que se describe se puede lograr porque existen procesos de capacitación docente en marcha, para conocer nuevos procedimientos y tener una mejor visión de los temas, del personal que ingresa y su concebida inducción institucional, y por último el conocimiento y valoración de los resultados.

Todo lo descrito anteriormente dejaría de ser medular si no se pondera que la construcción participativa del Plan Estratégico es de potencial importancia porque es el eje de la gestión institucional, es decir que en torno a él giran todos los proyectos de la organización educativa.

También hay que señalar que en la intervención y participación de la comunidad educativa descansa todo el peso y la responsabilidad para cristalizar los objetivos, plantear la misión y la visión como herramientas indispensables de este proceso.

Además el establecimiento de líneas de comunicación efectiva conlleva afianzar el diálogo entre los actores como elemento primario en la solución de conflictos, dando coherencia a la práctica institucional diaria con las políticas educativas, sin dejar de mencionar la eterna vinculación con el entorno.

3.1. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Sanín ¹⁷(1999) plantea que “a partir de los ejercicios de direccionamiento estratégico (misión-visión-orientación planificadora) se definen los objetivos institucionales expresados en términos de los resultados perseguidos” (p.31). La revisión analítica del texto en esta parte de la investigación nos llega a establecer y comprender la manera como se han estado cumpliendo los objetivos en el colegio mencionado a lo largo del presente trabajo, vale recalcar que en un gran porcentaje cumple con las posiciones del autor citado.

Vale la pena citar que los directivos determinaron los objetivos de la organización tomando en cuenta el intervalo de tiempo de tres a cinco años y también a los resultados necesarios que van de la mano con la misión institucional y que vendría a

¹⁷ Sanín, H. (1999).Manual de Control de Gestión y evaluación de los resultados en la gerencia pública. Santiago de Chile: S.E.

ser el termómetro para los directivos porque refleja lo que se pretende lograr en un periodo.

Estos objetivos que citaremos oportunamente guardan íntima relación con los cambios y transformaciones que se plantea la organización y que son asumidos por el estudiante, maestros, padres de familia, directivos, administrativos y comunidad, y al considerarlos comunes para todos se direcciona por un solo sendero la planificación.

También se tomó en cuenta para la formulación de los objetivos del colegio que sean claros es decir que no den margen a falsa interpretaciones, cuantificables o sea que se puedan medir en un lapso de tiempo, realizables en calidad, para poder observar el cumplimiento de los mismos, específicos en calidad por el grado de satisfacción del usuario.

Al decirlo de otra manera se logra evidenciar que para la formulación de los objetivos se tomó muy en cuenta la realidad del medio y esencialmente los aportes de directivos, profesores, padres de familia, estudiantes y miembros de la comunidad.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES DEL COLEGIO “JOSÉ AQUILES VALENCIA”

Los objetivos que son parte de la normativa legal que recoge el Código de Convivencia y la Reglamentación Interno, que sirven para el desenvolvimiento

óptimo, la solución de conflictos, se constituyen en la carta de presentación para todos y que se aplican en la labor diaria del colegio “José Aquiles Valencia” son los que se citan a continuación:

Trabajar en forma conjunta con la comunidad educativa para formar estudiantes pensantes creativos, críticos, reflexivos, conscientes de su rol humanista y defensores del medio ambiente.

Educar a los estudiantes para la vida en los planos Instrumental, Científico Técnico Profesional, Desarrollo Personal y Social.

Afianzar la práctica de valores seculares, como único medio para sacarnos del oscurantismo y convertirnos en ciudadanos dignos y amantes de la patria.

Propiciar actividades conjuntas con todos los miembros de la comunidad escolar, para afianzar el trabajo colaborativo y apostar al esfuerzo en equipo como herramienta de progreso y bienestar colectivo.

Realizar continua y periódicamente los procesos de contraloría social como instrumento de transparencia y aplicación de las normas constitucionales vigentes.

Vinculación directa de los estamentos institucionales y comunitarios en la toma de decisiones.

Cuidar el buen uso de las instalaciones y recursos materiales con los que cuenta la institución escolar.

Trabajar con el currículo nacional y local como herramienta de vinculación con la problemática del medio circundante.

Utilizar los temas, la formación académica y los recursos del sistema escolar como medio para detectar, conocer y resolver problemas.

Promover la cultura popular, el rescate de tradiciones y el desarrollo de las artes.

Fortalecer el deporte bajo una premisa de “El deporte alarga la vida” la recreación y la competencia sin prejuicios.

Trabajar denodadamente para hacer del colegio una institución de abolengo que perdure con el paso de los años.

Afianzar nuestra propia identidad cultural y respeto a las libertades de toda naturaleza.

3.2. ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Capriotti ¹⁸ (2013) “Las estrategias son herramientas para alcanzar los objetivos y según las fuentes utilizadas, se obtiene dos tipos de información que pueden influir en la formación de la imagen corporativa” (p. 94). En la Unidad escolar escogida para la presente investigación se utiliza una abundante gama de estrategias para lograr las metas planificadas, porque las consideran como los caminos o planes de acción por cuyo intermedio se alcanzan los objetivos definidos por la organización.

Cuadro N° 12
Estrategias Institucionales

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Si existe un trabajo conjunto entre estudiantes, docentes y comunidad.	Nivel de satisfacción medio de los estudiantes con su entorno educativo.
	Gobierno fomenta el desarrollo de la educación media ejecutando nuevos mecanismos y herramientas de estudio.	Si existen áreas de recreación dentro del Colegio, sin embargo la emanación de olores, la cercanía a un cementerio causa malestar en los estudiantes.
	Alta receptividad de estudiantes de los diferentes sectores aledaños a la institución educativa además de su ubicación estratégica.	Jóvenes entre las edades de 11 a 19 años, dedicados a actividades no educativas, que representan un 4%
	Como niveles de proteccionismo existe la socialización y mantenimiento de la cultura, Implementación de la gratuidad en la educación, partidas docentes, infraestructura, universalización de la educación, capacitación docente.	No cuenta con proyectos de investigación que fomente la práctica de sus conocimientos.
		La población del sector se encuentra en la clase Media – Baja
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Cuenta con un organigrama bien establecido con los distintos departamentos de la institución	Cronograma de distribución responsable de comisiones y organismos escolares.	Participar con la comunidad educativa en trabajo en equipo

¹⁸ Capriotti, P. (2013). Planificación Estratégica de la imagen Corporativa cuarta Edición. Málaga, España: IIRP S.A.

Si existe una imagen establecida dentro de la Unidad Educativa, cuenta con misión, visión a su vez principios que fomenta la razón de ser de la institución.	Plan de Práctica de valores en las actividades que se programen.	Adaptarse a la realidad escolar y usar los medios disponibles para el aprendizaje.
Cuenta con perfiles acordes a los cargos asignados.	Utilización de nuevas estrategias de inter-aprendizaje.	Falta de compromiso de los miembros.
Los estudiantes del bachillerato realizan las prácticas acorde a su especialización.	Socializar conocimientos adquiridos.	Realización de proyectos de emprendimiento.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
No existe un dialogo fluido que facilite la interacción entre el Consejo Ejecutivo y personal docente a su vez permita la buena relación con los estudiantes.	Ensamblar acciones sugerentes de integración con la participación de los estudiantes, padres y maestros.	Fomentar la realización de talleres para concienciar y detectar necesidades.
Cuenta con un espacio físico adecuado, sin embargo las instalaciones no van acorde a los requerimientos necesarios para brindar una educación de calidad.	Coordinar con los distritos y circuitos la asignación de nuevos recursos.	Realizar una redistribución de los espacios físicos.
Cuenta con un plan estratégico que no ha sido modificado acorde a las exigencias actuales.	Fortalecimiento del Plan existente en la institución.	Implementar el Plan Educativo Institucional.
Existe deficiencia en sus procesos de enseñanza	Participar en procesos de capacitaciones internas.	Evaluar el rendimiento académico de los estudiantes mediante test de inteligencia.
No brinda actualización frecuente de conocimientos, por lo cual el mejoramiento continuo se ve afectado.	Realizar auto capacitación.	Implementar programas de capacitación sobre las actualizaciones educativas.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

3.3. ACTIVIDADES PARA OPERATIVIZAR LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

En el Colegio “José Aquiles Valencia” luego de establecido el ambiente interno y externo de la institución, de lograr determinar una aspiración organizacional por medio de la visión y la misión, posteriormente de consensados los objetivos y

propuestas las estrategias de ejecución se plantea subir de peldaño en el largo camino que se llama Planificación Estratégica Institucional consensuada.

Es menester entonces llegar a establecer que la esencia misma del documento de planificación Estratégica del colegio arriba citado es la identificación progresiva de oportunidades y amenazas que seguramente surgirán en el futuro y que servirán para tomar decisiones a tiempo que favorezca las oportunidades que se presenten y que sirvan para resolver los problemas que se presenten.

Pero también hay que resaltar que las líneas de acción y las estrategias conjuntamente con sus procesos de aplicación, si no se conocen en su conjunto por parte de los actores y no cuentan con el apoyo mayoritario se convertirán en verdaderos escollos que podrían echar abajo lo planeado por los directivos y la organización.

Por lo anotado para lograr efectivizar el siguiente paso en el proceso de elaboración de la planificación estratégica se utiliza estrategias que conllevan a la puesta en marcha de actividades muy importantes en esta parte del trabajo, estas son:

Planificar, para establecer objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos de los usuarios y las políticas de la organización.

Hacer, se refiere a la implementación de procesos, es decir hacer lo que pensamos o planificamos.

Verificar, realiza el seguimiento y la medición de los procesos y los productos en relación con las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto e informar sobre los resultados.

Actuar, quiere decir tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

3.4. METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Zambrano¹⁹ (2007) expresa:

La meta es la cuantificación del objetivo. Es a través de ella que se puede medir y alcanzar el objetivo propuesto. La meta, al igual que el objetivo, presenta ciertas características:

Debe expresar al objetivo en un valor, bien sea en términos cuantitativos (absolutos o relativos) o cualitativos.

Necesita ser precisa, lo que permitirá el seguimiento y evaluación del objetivo.

Requiere poder ser medida en tiempo y lugar. (p.102)

¹⁹ Zambrano, A. (2007). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, PRESUPUESTO Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA primera reimpresión. Caracas, Venezuela.: Editorial Texto, C.A.

A insertarse en la temática estratégica del Colegio “José Aquiles Valencia” la investigación de campo ejecutada en el reducto de los actores y su medio, hace detectar que de los problemas que se tiene, algunos de ellos obligan a tomar decisiones hacia objetivos inmediatos para que a su vez se logren metas inmediatas.

Pasando al plano objetivo del párrafo anterior se puede decir que frente a la variable “Arreglo de baños” surgen acciones que se tiene que ejecutar en forma rápida, ya que los olores y la imposibilidad de habilitar los sanitarios harían imposible el normal desarrollo de las actividades académicas.

De La misma forma existen también situaciones que implican tomar decisiones a largo plazo, lo que impulsa a los administradores a mirar la organización globalmente situación que determinará el logro de metas Organizacionales.

Las metas a largo plazo es decir de 3 a 5 años tiene que seguir el principio del compromiso, de tal forma que los actores comprometan fondos y esfuerzos que se proyecten a un futuro próximo, en el caso específico de la unidad investigada “Adoquinar el Patio” es una meta que se consolidará en un período de tiempo como el citado anteriormente.

Es fundamental citar que todos los nudos críticos que posee la institución educativa antes mencionada llevan implícita la consigna de resolverse en un futuro

próximo, claro está con el aporte y el concurso de los miembros de la comunidad escolar, porque son en definitiva ellos los que tendrán que responder a las generaciones presentes y venideras de sus actuaciones y acciones, porque según dice un adagio popular, por sus obras los conoceréis.

Así por ejemplo citaremos dos problemas que tiene el colegio “Estudiantes que trabajan”, frente a esta debilidad y sus concebidas consecuencias se plantean estrategias y objetivos que alivien en parte el inconveniente y se consoliden de a poco en una meta observable y cuantificable.

Para estos fines se realizan adaptaciones curriculares que les permita a los estudiantes cumplir con sus tareas escolares y continuar desempeñando con sus labores del campo, ya que su aporte económico es muy necesario para que la familia tenga un sustento económico para resolver sus problemas.

Para enfrentar el problema “Falta de Capacitación Docente” los directivos de la institución efectúan talleres curriculares donde se ventilan los problemas de aprendizaje de los alumnos y se resuelven las estrategias que se adoptarán para llegar a la obtención de metas que se vean reflejadas en la práctica pedagógica.

Dentro del plano legal, la normativa vigente recoge un espacio específico para que el maestro pueda asistir en horas complementarias a cursos de capacitación

auspiciados por el ministerio en unos casos o por iniciativa propia en otros, esto seguramente va a mejorar la calidad de la educación en la institución.

3.5. BENEFICIOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Armijo²⁰ (2009), aporta como beneficio que:

Herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demanda que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.
(p.5)

Al adentrarse en el plano comparativo entre la literatura arriba descrita y la realidad que se vive en el colegio “José Aquiles Valencia” se puede determinar que se cumple con religiosidad con los pasos antes descrito, tomando como punto de partida el espíritu visionario de sus administradores, personal docente, estudiante y comunidad.

El planteamiento de los objetivos se realiza en asamblea y de forma consensuada, apelando a la creatividad y al conocimiento de la realidad, lo que facilita la aceptación de compromisos, aunque al principio se consideren como un desafío, pero

²⁰ Armijo, M. (2009).Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de desempeño en el sector Público. Santiago de Chile: S.E.

cuando son abordados en el largo caminar se convierten en las aspiraciones que se cristalizan cuando se observa el progreso institucional.

Para la planificación de las estrategias se echa mano de la capacidad y talentos con los que cuenta la organización, es decir que se realiza un taller para seleccionar las estrategias tomando en cuenta la eficiencia, el costo, el tiempo y la técnica, efectuada esta selección se asume responsabilidades, se priorizan y se ponen en marcha las estrategias a fin de factibilizar los objetivos, sin olvidar el monitoreo permanente del proceso.

El análisis interno se lleva a cabo a través de la matriz FODA lo que evidencia la posición de la organización en el contexto, planificar su rol protagónico y su accionar trascendental en el medio para arribar a la toma de las mejores decisiones y a la reformulación de la misión, visión, objetivos y estrategias establecidas.

En conclusión se puede destacar que la elaboración de la planificación Estratégica en el colegio “José Aquiles valencia” ha permitido a todos los actores de la comunidad escolar tener un documento elaborado con el aporte de todos y que se constituye en el ideario en la dirección a seguir, porque en su interior lleva implícito el adelanto y la transformación de la institución educativa.

3.6. ELABORACIÓN DE LAS DIRECTRICES DEL PLAN ESTRATÉGICO

La misión, visión y la declaración de los valores son tres pasos de vital importancia para la elaboración de la planificación estratégica lo cual conlleva al éxito de la institución.

Al conocer la investigación de campo, se puede establecer que en colegio “José Aquiles Valencia” posteriormente de tener la información obtenida del entorno externo e interno se crean automáticamente los espacios para pensar y planificar el rumbo institucional.

La visión compartida es el primer peldaño que se trabaja en talleres y sendas asambleas, porque al estar consensuadas significa que el progreso de la organización es también el adelanto de cada miembro en su relación personal y con la empresa, es decir que siendo artífices en su construcción se convierte esta en carne viva de los miembros.

¿Cómo ha de ser una declaración de visión bien formulada? Debe ser breve de preferencia con menos de diez palabras, Fácil de captar y recordar, Inspiradora, planteando retos para su logro, Creíble y consistente con los valores estratégicos y la misión, Clara respecto a lo que debe llegar a ser la empresa.

Posteriormente se organiza una mesa por cada pregunta que se plantea en la elaboración de la visión, concluida esta se recogen los trabajos y se realiza la plenaria mediante la cual se dejará concluida la visión institucional; los ítems que sirven para diseñar el sueño de la comunidad escolar se detallan:

¿Qué es lo que yo veo como clave para el futuro de nuestra institución?

¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de esta organización en el futuro?

¿Qué valores necesitan ser acentuados?

¿Cuáles deberían ser nuestras posiciones en cuestiones como los clientes, los mercados, la productividad, el crecimiento, la tecnología, los empleados y demás?

¿Cuál veo como la mayor oportunidad de crecimiento de nuestra institución?

Para efectuar el diseño de la visión compartida se toma como punto inicial el “Querer Ser” y al tener esta imagen en la cabeza se avizora un futuro promisorio, en base al tiempo que se tiene para entregar a la empresa, y además al esfuerzo que se va dar en cada acción que se planifique y ejecute.

No se debe desconocer que también se está muy consciente de los cambios que vendrán, los compromisos y por último a la práctica de liderazgo de los

administradores para motivar y conducir la organización al cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

El segundo lugar dentro de las directrices de la planificación estratégica es la declaración de la misión tomada por muchos de los actores como uno de los pasos más importantes que se tiene que realizar en el proceso de la planeación, porque una organización sin identidad es como un barco a la deriva.

Los actores comunitarios del Colegio “José Aquiles Valencia” al participar en consensos que den como resultado una misión elaborada por todos, están convencidos que está ahí inmerso todo el pensamiento estratégico, toda la gama valorativa, analítica y reflexiva del futuro organizacional.

Además la misión consolida el propósito referencial de que son como organización y enmarca los límites de las decisiones a tomar, de los beneficios que tendrán los usuarios atraídos por su oferta y por la satisfacción de la demanda de los clientes.

Internamente la Misión del Colegio “José Aquiles Valencia es el resultante de lineamientos similares a lo arriba indicado y responde a las siguientes preguntas:

¿En qué actividad(s) estamos?

¿En qué actividades podríamos estar?

¿Por qué existimos, cuál es nuestro propósito básico?

¿Qué es lo distintivo u original de la empresa?

¿Quiénes son o deberían ser nuestros usuarios?

¿Cuáles son, o deberían ser, nuestros productos y servicios, presentes y futuros?

¿Cuánto han cambiado la organización en los últimos tres a cinco años?

¿Qué es probable que cambie en la institución en los próximos tres a cinco años?

¿Cuáles son, o deberían ser, nuestras principales preocupaciones económicas?

¿Qué valores deberían ser importantes en el futuro de nuestra organización?

La tercera situación del sendero de esta macro planificación nos lleva hasta Los valores Estratégicos, los mismos que para los docentes, autoridades y directivos del Colegio “José Aquiles Valencia” son mucho más que un documento ético normativo que rige en la institución y lo comparan con el pensamiento filosófico cuya lumbrera los conducirá más temprano que tarde al éxito deseado.

Pero es muy acertado definir que los valores corporativos que se practican en el colegio investigado fueron sometidos a acuerdos claros, flexibles, abiertos y precisos por parte de todos los miembros y nacieron como producto de las prioridades que existían entonces y son los cimientos de una buena administración.

Y es que los valores que circundan el entorno escolar y todo su arsenal positivo que llevan tras de sus espaldas, están enraizados en la visión y la misión institucional, ya que su ausencia en esos espacios de la planificación hacen que estos pierdan credibilidad, imagen, se torne inerte, sin aspiraciones y sin esa chispa que tiene y significan los valores escondidos de la vida.

3.7. LÍNEAS DE ACCIÓN Y APLICACIÓN

Baraybar²¹ (2010) afirma:

Son los ejes básicos que deben inspirar la actuación de toda la organización, representando la apuesta estratégica para cumplir la Misión de la Organización.

Deben de:

Construir los aspectos clave en los que la compañía presume que se basará la aportación de valor en el próximo periodo (2 a 3 años)

Estar inspiradas en la estrategia general de la organización (misión, visión y valores) y en las directrices y criterios estratégicos generales

Ser claras, concisas y pocas (normalmente de 3 a 5) (p.34).

²¹ Baraybar, F. (2010). *EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL – BALANCED SCORECARD*. Madrid, España: ESIC Editorial.

En el pasado los niveles jerárquicos en el centro investigado obstaculizaban la planificación y por ende la ejecución de las estrategias, hoy la realidad que vive el colegio es distinta porque existe conocimiento de lo que se proyecta, se es flexible y se entrega tiempo suficiente para realizar los cambios.

La ejecución de las estrategias exigen también la equilibrada distribución de tareas y recursos, para estos fines existe una práctica de dialogo fluido entre autoridades, mandos medios, docentes, estudiantes y padres de familia lo que arroja un resultado positivo cuando se trata de cumplir las tareas asignadas.

La cultura organizativa del colegio no deja de lado y por lo contrario consideran de suma importancia el cúmulo de valores consensuados que se poseen y aquellos que se van desarrollando a lo largo de la vida organizacional, ya que estos elementos pueden facilitar o impedir la puesta en marcha de las estrategias, al influir en los miembros de la comunidad educativa y por consiguiente en el cumplimiento de objetivos y metas.

Autoridades responsables y comprometidas con el cambio amerita una transformación rutinaria en la estrategia, todo esto por la nueva documentación normativa y pedagógica que debe ser conocida por todos, especialmente por los directivos.

En el tema Personal capacitado implica un cambio rutinario de estrategia, motivado por la introducción de ajustes normales ya previstos, sean estos por la participación de los docentes en seminarios, la socialización de los nuevos conocimientos, la aplicación en el aula de todo lo novedoso, para aplicar en la elaboración y ejecución de proyectos.

El ítems Valores institucionales invita a realizar un cambio limitado en la estrategia, debido a la abundante y negativa información que reciben los estudiantes y que los influencia de una manera muy directa, por lo tanto se debe efectuar agenda para consensuar valores, introducir innovaciones en el currículo, realizar propuestas para adaptar los valores en el aula, realizar feria de proyectos con valores, etc.

Espacio Físico e infraestructura se considera una estrategia estable, porque irremediamente se la debe repetir igual que en el periodo anterior, ya que se mantiene latente varios trabajos de mejora y reconstrucción, por lo tanto hay que involucrar más actores en el problema y continuar tocando puertas de instituciones de desarrollo y autoridades.

En lo que respecta a la Participación de Padres de familia y Comunidad merece un re direccionamiento de la misma, debido a alto número de representantes que desconocen su rol y su participación en el Gobierno Escolar, para esto se prevé un proyecto para organizarlos donde se determinen acciones y responsabilidades para todos.

La Fortaleza que señala la existencia de Estudiantes Participativos se considera un cambio limitado en la estrategia, porque se plantean innovaciones en la malla curricular de la educación general básica, de tal manera que se deben discutir en cualquier espacio estos temas, ya sea en las instancias de participación estudiantil, dentro de la agenda para elegir los consejos de grado y en cualquier proyecto de participación donde se pueda efectuar debates y conversaciones que abonen a conocer más sobre el tema.

CAPÍTULO IV

4. DISEÑAR FORMATOS PARA LA APLICACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES

Burbano²² (2011), sostiene:

Los programas y proyectos se materializan en planes de actividades que van a indicar las metas específicas de las áreas, de los equipos y de las personas; la cuantificación del dinero requerido para acometer las metas se verá reflejada en los presupuestos; adicionalmente se necesitará plantear las estrategias que especifican las claves para el avance exitoso. (p.13)

Desde esta perspectiva al efectuar un enlace con las prácticas del Colegio “José Aquiles Valencia” hay que señalar que buena parte de la planificación que se desagrega para el año tiene el respaldo del gobierno nacional quien asigna un fondo rotativo para implementar mejoras y resolver los problemas urgentes.

Los fondos rotativos según la nueva normativa son distribuidos por los administradores circuitales, los cuales en su mayoría han sido colectores de los colegios, que han pasado a formar parte de la estructuración que está en marcha y que tiene el Ministerio de Educación del Ecuador en todas las instancias.

²² Burbano, J. (2011). *PRESUPUESTOS UN ENFOQUE DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, GESTIÓN Y CONTROL DE RECURSOS* cuarta edición. México: Mc-Graw-Hill Interamericana Editores.

Pero los componentes del plan Operativo llevan dentro de sí la programación como un conjunto sistemático de actividades que entregan un toque especial que se necesita el instrumento para lograr todas las alternativas y propuestas que se proyectan, bajo la tutela y responsabilidad de los directivos.

4.1. DEFINICIÓN DE PLAN OPERATIVO

Escobar²³ (2013) expresa:

El Plan Estratégico se ejecuta por medio de los Planes Operativos Anuales, el POA es pues, un plan estratégico a corto plazo. La preparación de un plan operativo anual, facilita la definición de los objetivos a corto plazo y por consiguiente se pueden fijar metas concretas y alcanzables. En la práctica, es más fácil monitorear el avance de las funciones de un plan operativo y evaluar los resultados de la gestión en un determinado año, que monitorear y evaluar el resultado global de un plan estratégico. (p. 45)

La forma como se ha venido implementando la operatividad de los planes ha permitido en primer lugar el concurso y aporte de todos los miembros de la comunidad escolar, lo que posibilita una mayúscula oportunidad que se culmine satisfactoriamente lo planificado, con un alto índice valorativo final y productivo.

²³ Escobar, G. (2013). *LOS NUEVE PRINCIPIOS – UNA GUÍA PRÁCTICA PARA LA REALIZACIÓN DE TUS PROYECTOS*. EE.UU.: Palibrio.

Es decir que mayormente todo lo que se encuentra en el POA, tiene el sustento financiero del estado o el aporte de gente que facilita su contingente monetario para coadyuvar la consecución de obras que beneficien la comunidad, mucho más cuando está de por medio la educación de cientos de jóvenes del sector.

Se debe indicar también que ha ocurrido en la institución, algunos casos en que los nudos críticos dentro de la programación llevan el componente del mediano plazo, lo que sin lugar a dudas trunca en buena parte la toma de decisiones en la marcha, puesto que existe situaciones de insatisfacción que frenan lo previsto.

Un ejemplo muy bien traído a mano es la proliferación de abundante polvo el patio del colegio, problema que causa molestia a estudiante y maestros y que sólo se le da una solución superficial mediante el regadío, ya que no hay suficientes fondos para resolver de raíz el inconveniente.

Aunque el plan Operativo participativo y comunitario, tiene diseñadas líneas de acción y Estrategias que apuntan atacar desde los cimientos los malestares, articulándose además con los objetivos institucionales, la misión, la filosofía y el ideario organizacional y los usuarios de la acción educativa.

4.2. RELEVANCIA DE LOS PLANES OPERATIVOS

Aranda²⁴ (2009a), expresa:

Los Planes Operativos tiene la particularidad de contener para cada proyecto y subproyecto, las metas y o actividades. Las metas constituyen la expresión numérica de los objetivos, requieren de unidad, medida y cantidad. Son la determinación exacta de los resultados que se espera alcanzar en un período determinado. Son la cuantificación de los objetivos. (p. 171)

Gratificante resulta que al trasladar la cita frente a la práctica cotidiana que se realiza en el Colegio “José Aquiles valencia” se puede reconocer que para esta parte de la Planificación estratégica se implementan algunos cambios, debido a la propuesta del Plan Educativo Institucional que sugiere implementar en todas las instituciones, públicas o privadas el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador.

Esta alternativa válida que emite el organismo rector de la educación en el país, contiene una tabla de contenidos donde muestra la metodología de trabajo, que pasa por la sensibilización, el acompañamiento y el seguimiento y que tienen que darse para cumplir con el formato establecido, la misma que en resumen se muestra.

²⁴ Aranda, A. (2009a). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EDUCATIVA primera edición*. Ecuador: Cámara Ecuatoriana del Libro - Núcleo de Pichincha.

¿Por qué es importante la construcción participativa del Plan Educativo Institucional? Se refiere a la fase de Sensibilización de los lineamientos generales (información, motivación, participación, toma de decisiones), de la propuesta integralmente con todos los actores del entorno escolar.

En esta parte además de sensibilizar a los actores se intenta establecer acuerdos con toda la comunidad educativa, conformar un equipo de docentes que sea gestor o animador del proceso de construcción y organizar el Plan de trabajo.

Cómo queremos que sea nuestra institución?, hace mención a la identidad misma del Colegio, su historia, valores consensuados, filosofía, ideario, dónde se pretende llegar, lo que se aspira realizar en cinco años, etc.

Aquí entra en juego la visión institucional, la misma que se logra en reuniones organizando a los comuneros, relacionándose y familiarizándose con los ideales, reescribiendo la historia, sus particularidades, hechos sobresalientes y analizando los no tan destacados para enmendarlos y avanzar.

La misión Institucional ingresa en esta parte del trabajo como el propósito y el camino que da la razón de ser de la organización, es decir redescubrir qué hace el colegio, qué es, para qué lo hace y cómo lo hace, si cumple con su rol y en qué se diferencia de sus organizaciones similares.

No se puede dejar de establecer el papel protagónico que cumple el Ideario institucional, ese espacio dedicado a la reflexión filosófica, los principios y compromisos para emprender el camino de la calidad, ese sendero donde se muestran las fuerzas internas que sostienen la organización, que hacen que se sustente la misión y se implementen los planes de mejora.

¿Cómo estamos en la institución educativa? Implica la mirada hacia el interior de la organización para mirarnos y descubrir nuestras fortalezas, debilidades y recogerlas en un documento llamado Evaluación Institucional.

Este instrumento de recolección de información en el colegio “José Aquiles Valencia” permite reconocer y corregir errores que por la práctica equivocada se han venido implementando, nutre la puesta en marcha de un diálogo participativo, respetuoso y permanente, propicia escenarios para analizar, lo que tiene que ser abordado en forma prioritaria y tomar las decisiones sesuda y consensuada mente.

A manera de conclusión es fundamental anotar que esta herramienta de recolección de la información debe ser realizada con la mayor responsabilidad, empoderamiento, honestidad, veracidad y coherencia, de tal manera que los datos obtenidos le sirvan a los directivos y miembros de la comunidad escolar para diagnosticar y efectuar las acciones más pertinentes frente a la solución de problemas.

Cómo planificamos el cambio y cómo monitorearemos y evaluamos la ejecución de este instrumento, se lo realiza tomando como base angular la técnica de la observación del hecho de manera analítica, registrada y objetiva a través de instrumentos que sirvan para recoger la información, tabular resultados, efectuar comparaciones y finalmente permita realizar las correcciones durante el proceso.

El cambio lo planificamos de acuerdo y en concordancia a lo que sugiere el Ministerio de Educación del Ecuador , valiéndose para estos fines de una herramienta curricular llamada Plan de Mejora, que para el caso del colegio “José Aquiles Valencia” es reemplazado por el PTI, Plan de transformación Institucional, según los lineamientos de la Dirección Nacional del Bachillerato. Y teniendo muy presente además en esta ocasión dos elementos sustantivos:

Tomar muy en cuenta los aprendizajes de los estudiantes y

Tener como base fundamental las fortalezas y oportunidades que tiene el Colegio.

COMPONENTES DEL PLAN DE MEJORA

El Ministerio de Educación del Ecuador²⁵ (2012) afirma que un Plan de Mejora de carácter Institucional consta de las siguientes partes: “Los problemas priorizados, las

²⁵ Ministerio de Educación del Ecuador. (2012). *PLAN DE MEJORA Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la educación*: S.E.

metas, las acciones concretas, recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos, responsables, el seguimiento permanente, los Resultados” (p. 2).

Para abordar con responsabilidad el problema priorizado se plantea la pregunta:

¿Qué queremos cambiar?

Al someter a análisis las metas institucionales, tiene mucha relación con la incógnita:

¿Cuál es el propósito?

Las acciones y recursos se refiere a:

¿Qué actividades, cómo la vamos a realizar y con qué recursos?

Al citar los responsables implica:

¿Quién decide, quiénes participan, quién monitorea, y quiénes rinden cuentas?

Las fechas de inicio y término, como se indica:

¿Cuándo inicia y termina el proyecto?

De sustancial importancia se considera la información que recuerda que el Plan Educativo institucional es un componente curricular en constante construcción, por lo que es necesario que se apliquen actividades de seguimiento permanente, y en consecuencia replantear la siguiente pregunta

¿Estamos avanzamos según lo deseado, Qué debemos reajustar?

Para registrar los resultados que se reflejan y qué cambios podemos lograr se utilizan Fichas de acciones, Portafolios de datos, Registros de avances e indicadores del PEI, los mismos que son monitoreadas para verificar los logros obtenidos, las dificultades encontradas, aprendizajes alcanzados y los ajustes y cambios requeridos.

Finalmente, son considerados anexos medulares de este crucial documento en la vida institucional lo que sigue:

Código de convivencia interno, debidamente revisado y aprobado por el nivel distrital de educación.

Malla curricular obligatorio para todos los niveles de educación que orezca el establecimiento educativo y que incluya las actividades optativas, adicionales y obligatorias (Clubes).

Programa de innovación curricular (Opcional).

Programa de Participación Estudiantil.

4.3. VENTAJAS DE LOS PLANES OPERATIVOS

Hernández & Pulido²⁶ (2011) manifiesta que “Por lo general las empresas establecen programas anuales para consolidar su funcionamiento en cada área. En

²⁶ Hernández & Pulido. (2011). Fundamentos de Gestión empresarial. Primera edición México: Mc-Graw-Hill Interamericana Editores.

producción se establecen programas de mantenimiento. En el área de capacitación periódicamente se establecen los programas según las necesidades del personal de la materia” (p. 172). Al sumergirnos en el ambiente interno de la organización investigada fácilmente se puede detectar que los actores al ser parte de la planificación operativa, con ese simple elemento hace que se transmita en el ambiente un oleaje de mejores días a nivel personal, motivados por en gran medida por los cambios que se plantean, lo que se refleja en un notable mejoramiento en el desempeño colectivo de los miembros.

Los directivos del colegio están conscientes que la planificación es el instrumento para indagar por nuevos caminos y la posibilidad cierta de observar las transformaciones esperadas, por lo que la colaboración de los docentes y estudiantes es fundamental para cumplir con el requisito implícito en evaluación interna.

La correcta utilización de los recursos humanos y financieros es un tema que se prevé también en el Plan Operativo Anual, porque permite una mejor utilización de los medios materiales e intangibles con los que se cuenta en la empresa, porque definitivamente a la postre los resultados costo beneficio para la organización, le deja sin lugar a dudas un saldo de mejor cuantía.

No se debe dejar pasar por alto que el análisis interno ya permite conocer las fortalezas y oportunidades que se posee y lo que valla surgiendo de acuerdo al movimiento organizacional y a los acontecimientos frente al presente, mañana y

futuro, este correcto manejo accionar dará más prestigio a la institución en relación a sus iguales.

Por último los temas emergentes para la institución como, arreglo de baños, problemas medioambientales, malos olores, abundante polvo, etc. Son atendidos preferentemente de acuerdo al presupuesto que se tiene y a las posibilidades objetivas de buscar el norte común y las acciones correctas para una excelente ejecución.

Rojas & Medina²⁷ (2011), sostienen:

La ventaja que presenta la planeación es la forma de prever, el grado de confianza en la asertividad frente a las decisiones, con ella se puede medir la gestión que se realiza desde el momento en que se hizo, para saber cómo va el cumplimiento de los objetivos. (p. 25)

En el espacio demarcado por el Colegio “José Aquiles Valencia” se establece que en muchas ocasiones el manejo sesgado de documentación ha determinado que las decisiones que debieron tomarse a tiempo, se convierten en acciones que tardan mucho tiempo en conocerse y por consiguiente igual o mayor tiempo en resolverse.

²⁷ Rojas, M. & Medina, L. (2011). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, FUNDAMENTOS Y CASOS primera edición. Colombia: Ediciones de la U.

La experiencia interna en el establecimiento nombrado enseña que la planeación es muy ventajosa de acuerdo al momento y la circunstancia con la que se procede, así por ejemplo cuando lo planificado arroja resultados satisfactorios se considera muy buena, pero si se afecta un elemento del sistema en su medio es muy desventajosa, simplemente porque la programación busca ganancias para todos.

Los administradores del Colegio se anotan como ventaja las proyecciones que los planes le dan hacia el futuro, es decir que despierta en ellos la capacidad para mirar más allá del horizonte que les muestra la realidad, o sea reconocer el presente operativamente con visión futurista.

Se destaca como desventaja en el centro educativo citado, la escasa información con que se cuenta de todas las instancias de la organización, situación que torna muy dificultoso el ambiente, porque no se puede efectuar un proceso planificado como debe ser, ya que se podría dar el caso que se tomen decisiones equivocadas, todo por causa de un mal manejo de la información.

Finalmente como ventaja se cuenta con la coordinación de las decisiones para que no ocurran afectaciones a ninguno de los involucrados y recordar en todo momento los objetivos que la organización quiere lograr; como desventajas señalamos el ambiente externo cambiante y que repercute en la empresa, por lo tanto la planificación debe tener flexibilidad y por último la disponibilidad de tiempo que

tienen los encargados del Colegio para cerciorarse que lo proyectado se está cumpliendo.

4.4. DISEÑAR ESQUEMAS PARA LA APLICACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS

Aranda²⁸ (2009b), refiere que:

“El Plan Operativo Constituye un desglose del plan general, se lo formula y aprueba en el último trimestre del año anterior. Si el plan general es quinquenal deberá ejecutarse y formularse cinco planes operativos. En este plan se ve reflejada la flexibilidad de la planificación, cuando se observa la supresión o inclusión de proyectos”. (Pág. 169)

Respecto a la Planificación Operativa Anual del Colegio “José Aquiles Valencia se puede decir que responde a la generación de metas y compromisos voluntarios asumidos por los involucrados y que están incluidos en la programación con soporte documentado e informático.

Esta información por ser de calidad e importante, se plasma a través de los indicadores esenciales de verificación, elementos tendientes a lograr una producción de calidad, que en este caso sería el mejoramiento de la calidad de la educación.

²⁸ Aranda, A. (2009b). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EDUCATIVA primera edición*. Ecuador: Cámara Ecuatoriana del Libro - Núcleo de Pichincha.

Lo que se espera en términos generales es qué cosas o elementos deben mejorar en un tiempo prudencial, claro está con alta calidad, con eficiencia y efectividad, sin dejar de monitorear los objetivos, las metas y los indicadores, estos últimos usados como termómetros para evidenciar el desempeño y funcionalidad del proyecto.

Hay que indicar en esta parte que los planes operativos puestos en práctica en el colegio se constituyen en una importante variedad de elementos los cuales toman muy en cuenta las proyecciones para presupuestarias y recursos financieros que recogidos en este documento pasan a ser la pieza clave en el largo trayecto de avance y superación que se han fijado sus actores directos.

Pero existen también dificultades que atentan contra la operatividad de los planes anuales y son la inercia y la burocracia centralista que convierte la tramitología en una verdadera odisea para las instituciones interesadas y sus necesidades más urgentes, puesto que las justas aspiraciones chocan con el tortuguismo de las grandes oficinas y la falta de ética, desidia y el olvido de sus funcionarios.

Hay que mencionar también que luego de pasar por las manos de burócratas, los planes operativos al interior del establecimiento educacional son sembrados por los directivos por medio de actividades que parten de una destacada y sostenida motivación, continúan con un extremo proceso de control, hasta llegar a las

instancias evaluativas, que permiten reacomodar los errores y emprender las correcciones del caso.

No se puede dejar de destacar que el cuerpo docente, padres de familia, representantes legales o comuneros, también está en la posibilidad de producir ideas que se pueden plasmar en verdaderos proyectos, esta acción que parece simple e intrascendente produce reacciones muy positivas en el personal y a nivel comunitario mucho más cuando los encargados de la organización muestran interés en las actividades programadas y los resultados que se puedan producir.

El esquema que sustituye el Plan de mejoras en la organización investigada y que por ser técnica se recoge en el Plan de Transformación Institucional y que se planifica para tres años es el siguiente.

Datos Informativos. Donde se recogen los datos sobresalientes del colegio.

Áreas de Gestión. Representa los procesos que se implementarán.

Procesos Básicos de Gestión. Se refiere a los grupos o áreas involucradas.

Descriptorios. Son planteamientos a corto, mediano o mayor plazo.

Situación de Partida. Es una especie de diagnóstico inicial de partida.

Objetivos. Se recogen aquí las aspiraciones que se persiguen.

Actividades. Son acciones que ayudan a conseguir los objetivos.

Situación Esperable. Es la aspiración o la meta de lo proyectado.

Un ejemplo llevado a la práctica utilizando todos los enunciados, para ilustrar lo que arriba se desarrolló, quedaría de la siguiente manera.

Área de Gestión: Espacio de gestión del Personal.

Procesos Básicos de Gestión: Actualización Técnica y didáctica de los equipos directivos y docentes.

Descriptor: La institución educativa establece planes anuales de capacitación y un sistema de red y de intercambio de experiencia y conocimientos compartidos entre docentes y administradores.

Situación de Partida: El establecimiento educativo si cuenta con planes de capacitación y de intercambio de aprendizajes entre los docentes.

Objetivos: Capacitar de manera continua al personal de la institución.

Actividades: Concienciar al personal, selección de temas que más se ajusten al programa y a las necesidades de los docentes y directivos, convocar a los talleres, asistir con predisposición a los seminarios.

Situación Esperable: Multiplicación de aprendizajes entre los equipos directivos y docentes con la finalidad de brindar a los estudiantes una educación técnica de calidad.

4.5. PRESUPUESTO

En el caso respecto a los recursos financieros, el colegio “José Aquiles Valencia” es el mismo que paradójicamente comparten todas las instituciones públicas del país, ya que tienen estrictamente prohibido recolectar recursos económicos derivados de la autogestión, el presupuesto generalmente proviene del estado ecuatoriano en un monto aproximado de 25 dólares por alumno matriculado.

Estos fondos que el Ministerio de Educación distribuye a través de las direcciones Distritales y coordinaciones Zonales, tiene la proyección de resolver los problemas más cruciales de los planteles escolares, esto es arreglo de baños, techos, puertas, pintura de aulas y fachada de edificio, material didáctico y de oficina, pago de servicios básicos (luz, agua, teléfono, etc.) aunque la realidad nos muestra que siempre quedan necesidades insatisfechas.

Esta forma de entregar recursos financieros para obras emergentes y afianzar la gratuidad de la educación el ministerio del ramo les llama asignación de fondos rotativos, y son beneficiados los planteles públicos y directamente los artesanos que

tienen su documentación en regla y con su trabajo contribuyen con el estado y el desarrollo de la nación.

Los directivos del colegio al ser conocedores de que ellos no manejan recursos económicos y que les toca solamente realizar trámites y hacer llegar las novedades que se presentan en los planteles que dirigen y sumado a esto las limitaciones en el uso de los presupuestos ponen en práctica técnicas presupuestarias diversas.

Así por ejemplo demuestran pertinencia para la programación de obras que se realiza en los últimos tres meses del año anterior y la posterior ejecución que se efectúa en los doce meses del año financiero y por último la concebida evaluación del plan en los tres primeros meses del año siguiente, es decir que el ciclo presupuestario les lleva 18 meses aproximadamente.

Y además como el colegio nombrado no tiene la característica ni afanes de lucro, sino de servir y educar a la niñez y la juventud del sector, esto da margen para que la planeación estratégica tenga la influencia de grupos externos de ayuda, los cuales con su aporte coadyuvan a la correcta toma de decisiones y responsabilidades compartidas.

4.6. INDICADORES

Ministerio de Educación y Ciencia²⁹ (2007), expresa:

[...] La utilización de Indicadores presenta ventajas frente a las cifras absolutas, ya que suelen ser medidas relativas que expresan la información de forma concisa,

²⁹ Ministerio de Educación y Ciencia. (2007). *ESTADÍSTICAS E INDICADORES*. Madrid, España: Secretaría General Técnica.

con lo que facilitan la detección de los puntos más significativos y, por otra parte, permiten el análisis comparado en el tiempo y en el espacio. [...] (p. 18).

Al llevar el temario que se analiza ahora al plano de la organización investigada es fácil detectar que al comparar los nudos conflictivos del colegio y de entre ellos la falta de capacitación docente, existen al momento varios indicadores de que las cosas están mejorando para provecho de los estudiantes y la imagen institucional.

Esta aseveración se demuestra cuando los estudiantes del colegio a través de diálogos informales o encuestas planificadas con anterioridad, dicen y responden que las clases que imparten sus maestros ya no son tan aburridas, se utiliza mejor material, que el trato con los jóvenes intra aula ha mejorado sustancialmente.

Otro ejemplo de indicador positivo dentro del colegio es el que tiene que ver con la cobertura, puesto que al comparar la estadística de la matrícula de los últimos años con relación al actual, nos damos cuenta que se ha incrementado, seguramente motivado por la gratuidad de la educación, por el aumento de la jornada laboral a los docentes y por la mejor organización del trabajo interno que incluye atención a padres de familia, asistencia y recuperación pedagógica a los alumnos.

Un indicador negativo que se produce dentro de los linderos de la institución es el que involucra la proliferación de polvo en el patio, los malos olores producidos por la cercanía del camal donde faena ganado vacuno y porcino y se evidencia objetivamente por el malestar que hacen notar en cualquier escenario los estudiantes, padres de familia y demás usuarios de la organización escolar.

Este elemento que se juzga en esta parte del trabajo investigativo es realmente determinante, porque los indicadores son conocidos tradicionalmente como la esencia del control y son extremadamente fundamentales e importantes para la correcta administración una organización que atiende la demanda educativa del sector.

Dicho con otras palabras la calidad del servicio educativo al ser en esta oportunidad una variable, obliga a los directivos y miembros de la comunidad escolar a convertirla con, planificación, esfuerzo, trabajo y decisión en una constante al citar el lenguaje estandarizados, que logre en algún momento los puntos necesarios para hacer del establecimiento un lugar agradable y de calidez para todos.

Los indicadores de control y calidad de los servicios, también ayudan a la organización a detectar problemas y aunque para muchos es considerado como una desviación a lo planificado, sirven para determinar la causa del inconveniente y enfrentar el inconveniente atacando la causa y no solo el efecto.

Si se traslada la detección de nudos críticos dentro de la planeación del colegio mencionado a lo largo del trabajo, se podría mencionar que en algún momento de vida institucional se presentó como indicador la presencia de pandillas en el sector, fue motivo suficiente para reunir a los padres de familia, coordinar acciones con la DINAPEN, brindar charlas informativas sobre el uso de drogas con los estudiantes etc.

Al concluir este capítulo, vale la pena expresar que el indicador del mundo globalizado exige el concurso de toda la humanidad a entrar en una competencia para alcanzar situaciones de índole individual, olvidándose de principios elementales del buen vivir, valdría entonces que replantear nuestro accionar, direccionar nuestros actos y buscar soluciones conjuntas a nuestros problemas comunes y solidificar la práctica diaria de valores como elementos sustanciales del bienestar colectivo.

CAPÍTULO V

5. FORMATOS DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LOS POAs Y PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

5.1. DEFINICIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE CONTROL

Burbano³⁰ (2011) señala que “control es medir si los propósitos, planes y programas se cumplen y buscar correctivos a las variaciones, monitoreo, seguimiento y acompañamiento (pág. 15). Las herramientas de control en el colegio “José Aquiles Valencia” en un inicio fueron ejercidas por la Supervisión Nacional, la misma que con su orientación y criterio daban las pautas para tornar operativos los objetivos de la planificación estratégica, diseñado también las directrices para ejercer una evaluación efectiva de la misma.

Ese tiempo eran los albores de la planificación normativa, que tenía como rol exclusivo y en la parte secuencial de su proceso los pasos precisos para que los objetivos fueran alcanzados, el diagnóstico llegara a establecer la realidad interna y externa, la ejecución se acople a los límites planificados y la evaluación cumpla con su papel de verificar los aspectos logrados y las situaciones a ser revisadas.

Pero pasada esa época la planificación normativa entra en una fase de crisis y entra en escenario la planificación situacional compartida, que deja a un lado la tradicional posición cumplidora para dar paso a un documento que recoge las

³⁰ Burbano, J. (2011). *PRESUPUESTOS UN ENFOQUE DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, GESTIÓN Y CONTROL DE RECURSOS* cuarta edición. México: Mc-Graw-Hill Interamericana Editores.

posibilidades del entorno, prioriza los problemas que viven los actores y busca por sobre todas las cosas que las propuestas se cumplan y cristalicen.

Con esta posibilidad que se evidencia en la organización antes citada se toma la planificación como un instrumento que favorezca al trabajo armónico consensuado en cualquier espacio, es decir desde el aula escolar hasta el patio o las oficinas administrativas y en el caso particular para ejercer el control efectivo se usan herramientas que están recogidas en:

La Constitución Política del Estado.

El Ministerio de Educación y Cultura.

La Ley Orgánica de Educación intercultural.

El Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Acuerdos Ministeriales, Resoluciones, Oficios Circulares.

Además existen los niveles de gestión del sistema nacional de educación y son:

Nivel Zonal de educación intercultural y bilingüe.

Nivel Distrital intercultural y bilingüe y

Nivel del Circuito intercultural y bilingüe.

También existe la figura de Docentes Mentores, Asesores Educativos y Auditores Educativos, Rectores, Directores, Inspectores, que se encargan de entregar direccionamiento pedagógico, administrativo y de control interno de actividades.

Lo importante y destacable en la organización estudiada es que existe un monitoreo de manera permanente por parte de autoridades y demás miembros de la entidad educativa de todo el entorno escolar, porque se considera este como un aspecto básico.

Así mismo los cambios al interior del establecimiento se vienen operando y recogiendo en las páginas de la historia en las programaciones curriculares, la infraestructura y en toda actividad que implique la recopilación de evidencias que apunten a la transformación y el desarrollo institucional.

Si se considera el control como un elemento sustantivo lógico y necesario para el avance de las organizaciones, habría que involucra un término bastante trillado en los últimos tiempos, pero bien traído a colación en esta oportunidad y que es la calidad educativa, esta no como una expresión retórica, sino como una acción practica que pueda ser vista y avalada por todos.

Pero la calidad educativa debe medirse bajo parámetros que demuestren aquello, es decir que en primer lugar exista una revalorización del trabajo docente y se trate como un ser humano sin explotación laboral, que el modelo pedagógico tenga los lineamientos constructivistas, que la infraestructura sea equitativa para todos, y que el currículo nacional, provincial y local, cumpla con los estándares de calidad de la educación e indicadores de calidad educativa.

Asunto importante y que se debe considerar también son los aspectos académicos, administrativos, las situaciones valorativas, lo que tiene que ver con las estrategias metodológicas, los recursos y la evaluación permanente de los procesos y los productos que se operativizan en el quehacer escolar.

5.2. TIPOS DE HERRAMIENTAS DE CONTROL

Zambrano³¹ (2007), señala que:

El control de la gestión significa comprobar los distintos aspectos o actividades de la gestión que van desde la solicitud y uso de los recursos, pasando por los procesos,

³¹ Zambrano, A. (2007). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, PRESUPUESTO Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA*. Caracas, Venezuela: Editorial Texto, C.A.

hasta llegar a los resultados, con un único y fundamental propósito, que es corregir previamente las desviaciones que existan con relación a lo previsto. Como es un proceso que se extiende desde los recursos hasta los resultados, entonces se habla de control preventivo, de seguimiento y de resultados. (p.224)

En el Colegio “José Aquiles Valencia” como en todas las instituciones educativas del país tiene instancias que le permiten verificar si se están cumpliendo con lo que recoge la planificación educativa institucional y los planes de mejora que se plantean a nivel interno con la participación de todos.

El Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural³²(2011), indica:

El segundo lugar ocupa el Consejo Ejecutivo que es la instancia directiva de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa de los establecimientos públicos, fisco misional y particular.

El consejo Ejecutivo lo conforman:

- 1 El rector o Director que lo preside y tiene voto dirimente.
- 2 El vicerrector o Subdirector según el caso.
- 3 Tres vocales principales elegidos por la Junta de Directivos y docentes y sus respectivos suplentes. (p.11)

³² Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2011).*REGISTRO OFICIAL ÓRGANO DEL GOBIERNO DE ECUADOR*. Quito, Ecuador: Editora Nacional.

También existen organismos que la LOEI los recoge como instrumentos para que exista una mejor administración del plantel y se cumpla con los procesos de contraloría social, entre ellos se citan los siguientes.

La Junta General de Directivos y Docentes.

El Consejo Ejecutivo.

Juntas de Docentes de grado o curso.

Departamento de consejería Estudiantil.

Organizaciones estudiantiles.

El Gobierno Escolar.

La Junta Académica.

El Código de Convivencia.

PERFIL DE LIDERAZGO EN EL COLEGIO “JOSÉ AQUILES VALENCIA”

El perfil de liderazgo en el colegio propuesto en la investigación lo ejercen las autoridades del establecimiento y de entre ellos el Rector que maneja su función como un reloj, porque con su equipo de trabajo arbitra medidas tendientes para conducir la nave por aguas seguras, estas se sintetizan en:

Planifica: Porque logra consensuar la filosofía institucional, metas, objetivos estratégicos, políticas, visión de futuro y misión entre otras.

Organiza: Al poder entregar tareas a todos los niveles de gestión, haciendo del trabajo una acción de complacencia para su personal.

Direcciona: Porque convierte su accionar diario en una constante motivación, facilitando y apoyando acciones y decisiones de sus compañeros.

Controla: Cada paso o evento que ocurre al interior del establecimiento se constituye en una vigilia permanente y es sometido al sistema de evaluación.

Coordina: Se convierte en un auténtico ajedrecista ubicando cada ficha en el lugar y el momento preciso para efectuar un trabajo sistémico.

Selecciona personal: Porque considera una inversión la correcta elección, capacitación y evaluación del recurso humano como elemento de mejora interna.

Analiza las finanzas: Al ser custodio de los bienes, hace respetar la normativa y vigila el cuidado de los bienes de la organización.

Hay que esclarecer además que ejercer la gerencia una institución educativa donde existe personal docente muy calificado, padres de familia de diferente condición económica y social y estudiantes de diferentes estratos de la sociedad, es una responsabilidad mayúscula que la realiza con efectividad cuando hace la planeación oportuna de los recursos humanos, físicos y financieros del colegio.

También se nota su presencia cuando cuenta con el personal idóneo y necesario para funcionar sin novedades, al realizar la supervisión y observación de clases y en las actividades recreativas de su personal, al valorar con realismo y evaluar bajo parámetros los planes de las comisiones permanentes.

Pero lo arriba anotado se puede lograr con aptitud y actitud es decir que existen además algunas condiciones que tiene que tener un buen administrador y muy especialmente el rector del colegio, ya que conoce de reducir recursos, alcanzar los objetivos y priorizar de los problemas lo esencial para el momento que se presenta.

El rector del Colegio “José Aquiles Valencia” según el criterio de sus compañeros de trabajo, tiene las siguientes características:

Está comprometido con la institución que representa.

En todo momento demuestra una madurez emocional.

Posee un desarrollo intelectual muy destacable.

Hace gala de una gama importante de valores seculares.

Muestra siempre amistad y apertura en su accionar.

Practica las relaciones interpersonales con solvencia.

Tiene visión de futuro y una vasta cultura general.

Es responsable, muestra compromiso y disciplina.

García³³ (2010) manifestó que “la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar, desempeñando tareas para el logro de objetivos, mediante los recursos humanos, materiales e intelectuales, tecnológicos y monetarios de una empresa” (Pág. 13).

El Rector del colegio investigado durante su accionar diario muestra habilidades y actividades que desarrolla con capacidad probada y entre otras son:

Actividades de Administración: Se ejercen mediante la representación legal del establecimiento el procesamiento de documentos importantes para la empresa, administrando los presupuestos, vigilar políticas, ideario, normativa y mantener el colegio en marcha.

³³ García, A. (2010). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA I*. [En línea]. Consultado: [10, abril, 2014] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/729/>

Actividades Técnicas: Implica el conocimiento y la solución de problemas de orden técnico en cada instancia departamental de la institución; por esta razón es fundamental el conocimiento del medio en que se desenvuelve.

Actividades Personales: Objetivamente hay que decir que todo gerente en cualquier empresa lleva consigo sus problemas, lo importante es aprender a convivir con ellos para que no afecten la vida organizacional.

Habilidades Conceptuales: Tiene que ver con actividades mentales como, analizar e interpretar la información recibida de varias fuentes.

Habilidades de relaciones Humanas: Se refiere al desarrollo de muchas habilidades requeridas para entender a padres de familia, maestros y estudiantes, para establecer lazos de motivación y comunicación en la solución de conflictos.

Habilidades Administrativas: Este tipo de habilidades involucra aquellas que se relacionan con la planeación, organización, recursos humanos, y control.

Habilidades Técnicas: Un buen administrador tiene que conocer todo lo que implica su empresa, es decir saber qué, cuándo, cómo, dónde y con qué debe hacer una determinada acción.

5.3. IMPORTANCIA DE LAS HERRAMIENTAS DE CONTROL

Muñiz³⁴(2009), concluyó:

Instrumento de planificación que permite coordinar e integrar áreas de responsabilidad, y constituye una herramienta de comunicación y de control de la actividad. Su implantación, realización y control deben ser los adecuados, de lo contrario pierde toda su efectividad como herramienta de gestión y planificación. (p.18)

En el colegio estudiado se concibe que toda planificación estratégica implique el concurso de verdaderos líderes que con sus conocimientos y directrices organicen y conduzcan a la institución por nuevos y seguros derroteros, los cuales darán sentido al trabajo y a la razón de ser, pero para esto se tiene que pasar por procesos determinantes.

La planeación es el primer espacio que se define, para elegir con sutileza los objetivos que se fijen a nivel interno, luego se toma muy en cuenta las acciones políticas que mueven la organización, los planes, proyectos, misión, visión, procedimientos estratégicos, líneas de acción, presupuestos y estrategias para alcanzar las metas planificadas en los plazos previstos.

³⁴Muñiz, L. (2009). *CONTROL PRESUPUESTARIO*. Barcelona, España: Profit Editorial.

Pero también los procesos de planeación son una instancia para dialogar y consensuar con el personal de la empresa sus aspiraciones y sus compromisos, es crear acciones que potencien los factores, las posibilidades, las oportunidades, las fortalezas y se establezca actividades para enfrentar las potenciales amenazas que pongan en riesgo la productividad y por consiguiente la estabilidad empresarial.

La siguiente instancia que se vislumbra al interior del Colegio “José Aquiles Valencia” es la organización y es aquí donde quedan establecido los recursos con que se dispone al interior de la institución, además se tipifican las actividades como medios para alcanzar los objetivos que se han propuesto la empresa y la posibilidad de ubicar el personal idóneo frente a cada operación.

Pero también en esta parte el trabajo compartido la autoridad ejerce el monitoreo y control de las acciones, los grupos mantiene una comunicación permanente con sus responsables y monitores para utilizar productiva e integralmente el recurso humano, financiero, equipos, maquinarias y la tecnología en beneficio de mejorar la calidad de la educación y mejorar las condiciones de vida.

El último escalón del proyecto estratégico es el control, mediante el cual se fijan normas generales de desempeño de los grupos, responsables y de los miembros del colegio, luego se establecen los parámetros con los que se harán las mediciones, es importante también realizar un cruce de información sobre la funcionalidad de normas y medidas de desempeño y finalmente efectuar las correcciones en la marcha.

5.4. BENEFICIOS DE LAS HERRAMIENTAS DE CONTROL

García³⁵ (2010), expresa:

Los beneficios de las técnicas de control son básicamente las mismos más allá del que sea el objeto del control, dondequiera que se le encuentre y sea cual sea su objeto, el control implica tres pasos: Establecimiento de Normas, Medición del desempeño con base de esas normas y corrección de las variaciones de normas y planes, aunque todas ellas tengan puntos críticos. (p. 40)

Estableciendo puentes entre lo citado y la vida institucional que se desarrolla en la organización que es motivo de la presente investigación, se puede afirmar que como existen las normas recogidas en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, este mismo cuerpo legal crea organismos que son los encargados a través de sus miembros de ser los veedores de las proyecciones internas que se plantean.

El primer organismo es La Junta General de Directivos y Docentes, que está integrada por el Rector quien preside, el Vicerrector, el Inspector general, Subinspector general, docentes e inspectores que laboren en el plantel.

³⁵ García, A. (2010). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA I*. [En línea]. Consultado: [10, abril, 2014] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/729/>

La junta debe reunirse en forma ordinaria al inicio y al término del año lectivo, y extraordinariamente para tratar asuntos específicos, por decisión de su presidente o de las tres cuartas partes de sus miembros, las convocatorias son por escrito con cuarenta y ocho horas de anticipación.

5.5. DISEÑOS DE LAS HERRAMIENTAS DE CONTROL PARA LA CORRECTA APLICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES

Los actores comunitarios del colegio “José Aquiles Valencia” y de entre ellos los directivos y demás infancias de control tienen como práctica hacer de la evaluación de los programas un proceso continuo, permanente, integral y participativo; lo que permite analizar los nudos críticos y emitir juicios de valor que a su vez permiten tomar decisiones, para solucionar o mejorar el problema, esta información se sustenta en indicadores numéricos y cualitativos.

El seguimiento y la evaluación del plan Anual dentro de los linderos institucionales tienen como premisa buscar la eficiencia, eficacia y calidad y para esto utilizan algunos instrumentos entre los cuales se citan:

Informe semanal de avances de actividades. Que consta de datos informativos, dependencia, responsable, dentro del esquema semana que concluye, semana

siguiente, número de orden, actividades efectuadas en la semana que concluye, porcentaje de avance total y parcial, actividades programadas para la siguiente semana, observaciones, fecha y hora.

Control y seguimiento de proyecto o subproyecto del Plan Operativo. En su estructura tiene datos informativos, nombre del proyecto, periodo de evaluación, número de orden, actividades o metas, cumplimiento, si fecha, en proceso porcentaje, no causas y observaciones, autor.

Informe de seguimiento general del Plan Educativo Institucional. El esquema consta de datos informativos, organización, perdió, fecha, proyecto y subproyecto, planificación responsable porcentaje, ejecución responsable porcentaje, evaluación responsable porcentaje, observaciones, autor.

CAPÍTULO VI

6. ASPECTOS EN LOS QUE SE VERÁ EVIDENCIADO EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

6.1.FORMULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Al continuar con el análisis de la propuesta estratégica de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia” es notorio que en el caso de la organización descrita, por disposición del Ministerio de Educación los Planes Estratégicos de las instituciones educativas a partir del año 2012 se vieron obligados a adoptar otro sistema para estos casos.

El documento oficial que reemplaza al Plan Estratégico, es el Plan Educativo Institucional, el mismo que se construye en forma participativa, está centrado en los aprendizajes de los estudiantes y se formula de la siguiente manera:

Introducción.

¿Por qué es importante la construcción participativa del PEI? (Nuevos horizontes, ¿Qué es el PEI?, La Sensibilización)

¿Cómo queremos que sea nuestra institución? (Identidad Institucional, Visión, Misión, Ideario).

¿Cómo estamos en nuestra institución educativa? (Autoevaluación Institucional, Informe de Autoevaluación Institucional).

¿Cómo Planificamos el Cambio? (¿Qué es el Plan de Mejora? ¿Cómo Planificamos el cambio?)

¿Cómo monitoreamos y Ejecutamos el PEI? (Monitoreo y la Evaluación del PEI).

El Ministerio de Educación (2013³⁶) sostiene que “Este instrumento está destinado a los equipos directivos y docentes de las instituciones educativas. Ofrece una metodología para construir de manera participativa, el Proyecto Educativo Institucional, con procedimientos y recomendaciones; además, profundiza la reflexión sobre la importancia actual del PEI” (p.5). Dentro del contexto introductorio, teórico y práctico en que se desenvuelve la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia” se puede asegurar que al acoger esta propuesta, los miembros de la comunidad escolar, deciden seguir el camino de los cambios profundos que se vienen operando alrededor del sistema escolarizado nacional.

³⁶ Ministerio de Educación. (2013). *Guía Metodológica para la construcción participativa del Plan Educativo Institucional*. (Primera edición) Quito, Ecuador: Ministerio de Educación del Ecuador.

Estas transformaciones a lo interno fácilmente los ubican como protagonistas de los cambios y también a la institución educativa en el cumplimiento del rol primordial para mejorar la calidad educativa, aplicar el buen vivir como eje rector del accionar diario, sin dejar de desmerecer el liderazgo que cumple la autoridad responsable del colegio.

Lo fundamental es que se trata de establecer un puente con los cambios y modificaciones importantes que se están introduciéndose en el sistema educativo, como el nuevo modelo de gestión, de supervisión y las propuestas de estándares educativos o de actualización curricular.

El Ministerio de Educación (2013³⁷) afirma que:

En la sensibilización se recogen elementos vivenciales que motivan la participación y el compromiso con la construcción del PEI. Las Reuniones de sensibilización comprometen a la Comunidad Educativa (padres, madres, autoridades, docentes y estudiantes) con los procesos que están en construcción, haciéndola participante activa. (p. 11)

Con estos postulados de corte legalista y frente a un horizonte en auge de renovación, es fundamental que la ola de cambios se empiecen dentro de los locales

³⁷ Ministerio de Educación. (2013). *Guía Metodológica para la construcción participativa del Plan Educativo Institucional*. (Primera edición) Quito, Ecuador: Ministerio de Educación del Ecuador.

escolares de manera continua y sostenida, tomando como sustento el trabajo colaborativo y la responsabilidad compartida de todos los actores.

Pero la experiencia indica que debido a la enorme cantidad de información vivencial que existe en el colegio en mención, son estos los elementos esenciales que potencian las acciones y el concurso de los protagonistas para construir el documento de una manera activa y participativa, sensibilizando así a la comunidad.

Adicionalmente hay que reconocer que el espíritu sensibilizador acompaña permanentemente a los artífices del trabajo durante todo el proceso de motivación, información, participación abierta y posterior toma de decisiones. Estas acciones son direccionadas por un equipo gestor o animador que coordina, sensibiliza, sirve de enlace entre los actores externos, elabora el documento, monitorea y hace seguimiento a la ejecución del PEI.

**Proyecto Educativo Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles
Valencia Delgado”**

DATOS INFORMATIVOS INSTITUCIONAL

NÚMERO DE TELÉFONO CONVENCIONAL: 053021882
CORREO ELECTÓNICO: colegioaquilesvalenciadelgado@yahoo.com
CANTÓN: Rocafuerte
PARROQUIA: Rocafuerte
COMUNIDAD: El Higuierón
CÓDIGO AMIE: 13H03180
NÚMERO DE PROFESORES: 29

INTRODUCCIÓN

En los últimos años se han producido importantes transformaciones en las políticas educativas del país, bajo las orientaciones de la Constitución de 2008, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) de 2011 y el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. En este contexto de innovaciones en el sistema educativo, el Plan Educativo Institucional (PEI) constituye un recurso orientador y dinamizador para las instituciones educativas que deben cumplir un papel primordial en la construcción de la nueva educación que propone el nuevo marco legal. En esta dinámica se torna esencial el nuevo rol de liderazgo que cumple el director de la Institución, con el acompañamiento de la asesoría educativa.

El Plan Educativo Institucional ha sido elaborado por todos quienes conforman esta comunidad educativa, con la misión que debe asumir cada uno de los que sienten la noble tarea de educar. De igual manera respetar los diferentes acuerdos para consolidar una institución de eficiente nivel académico basado en los ideales de una educación de calidad, prevaleciendo los valores éticos, humanos, morales y espirituales de esta manera lograr una formación integral, para que los estudiantes sean personas críticas, reflexivas, positivas, optimistas, emprendedoras y transformadoras, respetando el entorno en el cual se desenvuelven.

NATURALEZA JURÍDICA

La Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la parroquia Higuerón perteneciente al Cantón Rocafuerte es un establecimiento Fiscal, que está regentado por autoridades designadas por el Ministerio de Educación y Culturas con representación y personería Jurídica.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA

Con el transcurso de los años y el trabajo fecundo de los miembros de la comunidad educativa se fue fortaleciendo la institución en el incremento del personal administrativo, docente y discente; se han logrado mejoras como:

Cambio de bachilleratos: De Técnicos Agropecuarios a Explotaciones Agropecuarias y en la actualidad con la denominación Producciones agropecuarias.

Creación del Bachillerato en Ciencias, Físico Matemático; Químico Biólogo y Sociales.

Laboratorio de Computación

Biblioteca con servicio de Internet

Adquisición de un sistema de riego completo

Mejoras en la infraestructura del Plantel, actualmente cuenta con: oficinas, aulas, laboratorios

Ampliación de áreas verdes

Forestación y reforestación con árboles maderables y frutales.

Transporte en servicio

Cancha con cubierta

Áreas deportivas con implementos necesarios

UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y ZONA DE INFLUENCIA.

La Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” se encuentra ubicado en la parroquia Higuerón del cantón Rocafuerte, de la Provincia de Manabí, República del Ecuador.

UBICACIÓN DE HIGUERÓN

La Parroquia Higuerón de Rocafuerte, está situada al suroeste de la Provincia de Manabí, en la margen izquierda del río Portoviejo, a 4 km del mar, a 8 Km. del Cantón Rocafuerte y a 20 Km. del Cantón Portoviejo.

LIMITES

Sus límites jurisdiccionales marcan la terminación territorial del cantón Rocafuerte por el lado suroeste de Manabí; además, es el límite actual entre los cantones Rocafuerte-Portoviejo, por los puntos nortes, sur y Oeste, debido al decreto

expedido por la última Dictadura Militar, mediante el cual le otorgó a Portoviejo un balneario y una salida al mar anexándole el recinto Crucita convertido en parroquia, desmembrando al cantón Sucre en una amplia zona territorial. Por el lado este, limita con los recintos rocafortenses: El Frutillo y San Jacinto.

En relación a los recintos que los rodean, Higuerón está limitada al norte por Puerto Higuerón, Rio Grande y Puerto Cañitas; al sur, por las zonas de Balsamaragua; al Este por el Frutillo y San Jacinto y al oeste por la Sequita y la Parroquia Crucita.

PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS

Clases con la utilización de videos y pizarras líquidas.

Clases de laboratorio, que se suelen utilizar en materias técnicas y los estudiantes manejan dispositivos donde comprueban la validez de las teorías.

Tutorías, donde el maestro responde a una demanda de información del alumno.

Evaluaciones utilizadas para apreciar los conocimientos adquiridos.

Planificación, básicamente son guías donde el estudiantes puede conocer con antelación los objetivos de la asignatura, el programa, el método de evaluación, actividades, condiciones, etc.

Trabajo individual y de grupo, son actividades en los que el maestro define el tema y alcance; los estudiantes lo hacen por su cuenta y una vez finalizado se lo presentan al docente.

VISIÓN

Nuestra visión es formar integralmente a estudiantes y bachilleres competitivos, capaces de utilizar tecnología de punta, que esté acorde a las exigencias, cambios y retos que da la globalización, siendo miembros activos y comprometidos con la comunidad en que se desenvuelven”

MISIÓN

Somos una institución educativa, cuyo propósito es innovarnos y ser reconocidos dentro y fuera de la Provincia, formando Bachilleres en modalidad Técnico y Unificado, con excelencia educativa para defenderse en el campo laboral y profesional”.

IDEARIO

En la Unidad Educativa JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO, se brinda un espacio pleno de práctica y reflexión de la democracia, propiciando el civismo en la comprensión de nuestra realidad nacional, pluricultural, multiétnica y regional. Preservamos y fortalecemos los valores, de quienes laboran en este centro de estudios.

Se propugna el desarrollo de la capacidad física, intelectual, investigativa, formativa y reflexiva de los estudiantes respetando, preservando, cuidando y fomentando el amor a la naturaleza y el cuidado del medio ambiente.

Se defiende la paz y la erradicación de la violencia como forma de relacionamiento, a través del diálogo, las relaciones de buen trato y afecto. Se respeta y se defiende, la diversidad religiosa, cultural, política y sexual de los demás.

Se garantiza la igualdad e inclusión social en un marco de los derechos humanos conforme a la Constitución. En la formación de los educandos, procuramos atender sus necesidades en relación a su entorno natural y social.

INFORME DE LA AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL.

En la Unidad Educativa JOSÉ AQUILES VALENCIA D., la autoevaluación permitió hacer un análisis de la situación que hasta los momentos actuales vive la institución. Se percibe la desmotivación del docente y la necesidad de actualización pedagógica, que mejore el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Existen varias problemáticas que es necesario resolver, entre ellas falta de integración de los padres de familia en la educación de sus hijos, bajos resultados en los aprendizajes de matemática, lengua, y optativas, y docentes que requieren aplicar nuevas estrategias de enseñanza centrada en las necesidades de los estudiantes, problemas de comprensión de textos escritos en el estudiantado, existe un alto porcentaje de estudiantes desmotivados y la influencia de problemas sociales que les afectan: drogas pandillas, consumo de alcohol, hogares disfuncionales, entre otros.

Existen aulas no apropiadas para el desarrollo de las clases, calurosas, sin medios tecnológicos que permitan mejorar el proceso enseñanza aprendizaje. No existe un cerramiento total de los predios del plantel.

INSTRUMENTO 1
UNIDAD EDUCATIVA
“JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTES LEGALES
DE LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Fecha: 2013-2014

Nombre de la Institución Educativa:

Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado”

Año (Básico o de Bachillerato) al que asiste el estudiante:

Jornada:

Matutina **Vespertina** **Nocturna**

Lea con atención cada una de las preguntas, escoja una sola opción y marque la seleccionada con una (x) en el cuadro que está a la derecha de la opción.

1. ¿Cómo califica el trabajo de los directivos de la institución?

Muy Bueno Bueno Regular Malo

CALIFICACIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
MUY BUENO	68	85%
BUENO	7	8.75%
REGULAR	1	1.25%
MALO	-	-
NO RESPONDE	4	5%
<i>TOTAL</i>	80	100%

- 2 ¿Cómo califica la actitud que tienen los directivos de la institución con los familiares de los alumnos?

Muy respetuosa Respetuosa Nada respetuosa

CALIFICACIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
MUY RESPETUOSA	60	75%
RESPETUOSA	14	17.5%
POCO RESPETUOSA	3	3.75%
NADA RESPETUOSA	3	3.75%
NO RESPONDE	-	-
<i>TOTAL</i>	80	100%

- 3 ¿Cómo califica la capacidad que tiene el profesor o la profesora del año en que se encuentra su representado, para enseñar lo necesario a los estudiantes?

Muy Buena Buena Regular Mala

CALIFICACIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
MUY BUENO	68	85%
BUENO	12	15%
REGULAR	-	-
MALO	-	-
NO RESPONDE	-	-
<i>TOTAL</i>	80	100%

4 ¿Cómo califica la relación que tiene el profesor o la profesora, con el estudiante del año en el que se encuentra su representado?

Muy Buena Buena Regular Mala

CALIFICACIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
MUY BUENO	62	77.5%
BUENO	15	18.75%
REGULAR	1	1.25%
MALO	-	-
NO RESPONDE	2	2.5%
<i>TOTAL</i>	80	100%

5 ¿A su representado le gusta permanecer en la Institución Educativa?

Le gusta mucho le gusta le gusta poco no le gusta

CALIFICACIONES	CANTIDAD DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
LE GUSTA MUCHO	65	81.25%
LE GUSTA	11	13.75%
LE GUSTA POCO	4	5%
NO LE GUSTA	-	-
<i>TOTAL</i>	80	100%

INSTRUMENTO 2

Cuadro N° 13
Cuadro Estadístico Registrado Desde Hace Cinco Años

VARIABLES	Datos del establecimiento educativo durante los últimos cinco años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Matrícula total al inicio del año	364	403	424	441	457
Número de deserciones	32	41	48	24	30
Número de promovidos	332	362	376	416	426
Número de no promovidos	2	1	0	1	1
Matrícula efectiva al final	334	363	376	417	427

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

INSTRUMENTO 3

Cuadro N° 14
Resultados de Aprendizaje de los Alumnos Educación Básica

RESULTADOS DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN BÁSICA												
Años lectivos	8vo año básico				9no año básico				10mo año básico			
	Estudiantes en el rango de				Estudiantes en el rango de				Estudiantes en el rango de			
	0-10	11-15	16-18	19-20	0-10	11-15	16-18	19-20	0-10	11-15	16-18	19-20
2008-2009												
Valores Absolutos	-	1	67	14	-	2	51	18	-	-	22	17
Porcentajes	-	1%	82%	17%	-	3%	72%	25%	-	-	56%	44%
2009-2010												
Valores Absolutos	-	-	58	13	-	5	60	9	-	-	54	14
Porcentajes	-	-	82%	18%	-	7%	81%	12%	-	-	79%	21%
2010-2011												
Valores Absolutos	-	-	56	13	-	5	53	9	-	-	52	23
Porcentajes	-	-	81%	19%	-	8%	79%	13%	-	-	69%	31%
2011-2012												
Valores absolutos	-	-	48	19	-	1	44	24	-	2	41	18
Porcentajes	-	-	72%	28%	-	1%	64%	35%	-	3%	67%	30%
2012-2013												
Valores Absolutos	-	1	23	17	-	6	92	11	-	2	53	19
Porcentajes	-	2%	56%	42%	-	6%	84%	10%	-	3%	72%	25%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Cuadro N° 15
Resultados de Aprendizaje de los Alumnos Bachillerato

RESULTADOS DE APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES BACHILLERATO												
Años lectivos	Primero				Segundo				Tercero			
	Estudiantes en el rango de				Estudiantes en el rango de				Estudiantes en el rango de			
	0-10	11-15	16-18	19-20	0-10	11-15	16-18	19-20	0-10	11-15	16-18	19-20
2008-2009												
Valores Absolutos	4	4	48		-	-	23	17	-	-	28	11
Porcentajes	7%	7%	86%	-	-	-	58%	42%	-	-	72%	28%
2009-2010												
Valores Absolutos	-	-	39	12	-	-	26	10	-	-	7	34
Porcentajes	-	-	76%	24%	-	-	72%	28%	-	-	17%	83%
2010-2011												
Valores Absolutos	-	-	69	8	-	-	21	11	-	-	31	22
Porcentajes	-	-	76%	24%	-	-	66%	34%	-	-	58%	42%
2011-2012												
Valores Absolutos	-	3	68	16	-	-	55	18	-	-	24	35
Porcentajes		4%	78.8%	18.8%	-	-	75%	25%	-	-	41%	59%
2012-2013												
Valores Absolutos	-	7	45	13	-	6	47	32	-	8	57	25
Porcentajes	-	11%	69%	20%	-	7%	55%	38%	-	9%	63%	28%

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

**ANÁLISIS DEL RENDIMIENTO ESCOLAR DESDE EL AÑO 2008 AL 2013,
RESULTADO DEL APRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS Y ALUMNAS.**

INSTRUMENTO 4

En el año lectivo 2008-2009, el 41.6% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de SOBRESALIENTE, el 57.6% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de MUY BUENO, y el 0.8% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de BUENO.

En el año lectivo 2009-2010, el 35.8% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de SOBRESALIENTE, el 62.8% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de MUY BUENO, y el 1.4% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de BUENO.

En el año lectivo 2010-2011, el 34% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de SOBRESALIENTE, el 66% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de MUY BUENO.

En el año lectivo 2011-2012, el 33%, de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de SOBRESALIENTE, el 66% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de MUY BUENO, y el 1% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de BUENO.

En el año lectivo 2012-2013, el 27% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de SOBRESALIENTE, el 67% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de MUY BUENO y el 6% de alumnos y alumnas se promueven al año inmediato superior con un promedio de BUENO.

CUADRO MATRIZ DE RESULTADOS CARPETA DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

PROCESO INTERNO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

0 % HASTA EL 20% MUCHA DIFICULTAD

21% HASTA EL 40% CON DIFICULTAD

EQUIVALENCIAS PARA LA COLUMNA 7:

41% HASTA EL 60% MEDIANAMENTE ACEPTABLE

61% HASTA EL 80% ACEPTABLE

81% HASTA EL 100% MUY BUEN NIVEL

Cuadro N° 16
Matriz De Valoración De Resultados Del Instrumento 4

1	2	3	4	5	6	7	8
N°	PROCESOS DE GESTIÓN	ÍTEMS	VALOR MÁXIMO	VALOR PROMEDIO OBTENIDO	PONDERACIÓN	EQUIVALENTE	OBSERVACIÓN
1	ESTILO DE GESTIÓN	5	25	15	60%	Mediamente aceptable	
2	GESTIÓN PEDAGÓGICA CURRICULAR	15	75	66	88%	Muy Buen Nivel	
3	GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE RECURSOS Y TALENTO HUMANO	21	105	87	82.86%	Muy Buen Nivel	
4	GESTIÓN DE CONVIVENCIA ESCOLAR Y DE FORMACIÓN PARA LA CIUDADANIA	9	45	45	100%	Excelente	
5	GESTIÓN EN LA COMUNIDAD	5	25	25	100%	Excelente	
	TOTAL	55	275	238	86.17%	Muy Buen Nivel	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

CONCLUSIONES DE LA AUTOEVALUACIÓN.

Terminada la autoevaluación, se llegó a las siguientes conclusiones:

Con los instrumentos de la autoevaluación debidamente aplicados, se conoció la opinión de los padres de familia, el promedio inicial y final de los estudiantes, promedio de la deserción escolar, el nivel de aprendizaje.

Se conoció también sobre los cinco estilos de gestión, los cuales son la base principal de la autoevaluación, donde se conocieron las debilidades , que permitirán establecer un plan de mejora que servirá para optimizar la gestión institucional y mejorar la práctica educativa.

Conocer los resultados de los aprendizajes en las áreas de estudio, obtenidas por los estudiantes en los diferentes años de educación, los cuales se los puede resumir de tres maneras:

EN FORMA HORIZONTAL.- Permite realizar un análisis de los puntajes de seis grupos diferentes, desde el Octavo Año Básico al Tercer Año de Bachillerato, debiendo resaltar que un grupo se diferencia de otro, por la edad, por su madurez psicológica y el cociente intelectual. Al final este análisis nos permitirá hacer un seguimiento eficaz del rendimiento escolar.

EN FORMA VERTICAL.- Nos ofrece una información visual de cada uno de los años de educación básica y bachillerato, durante los últimos cinco años.

Nos muestra el promedio de los estudiantes del básico y bachillerato, los cuales se encuentran comprendidos en cuatro rangos: de 0 a 10, 11 a 15, de 16 a 18 y 19 a 20.

EN FORMA CRUZADA.- Este análisis es más efectivo y confiable, por cuanto se hace el seguimiento referente a los puntajes obtenidos de un determinado grupo.

La importancia de este análisis, es que nos permite comparar de un año a otro, si se mantiene el rango de sobresaliente o muy bueno, si no se mantienen, se debe realizar un estudio más profundo que permita establecer las debilidades que ocasionaron la baja del rendimiento, y a la vez establecer un plan de mejora.

Como promedio general de los cinco estilos de gestión incluidos en los procesos internos de la institución, esta tiene un 86%, del nivel de ponderación, que la ubica de acuerdo a la escala de un MUY BUEN NIVEL.

Se espera haber cumplido con el objetivo que persigue la autoevaluación institucional, con miras a proporcionar una educación de calidad, reconociendo el protagonismo de la institución escolar a través del desarrollo de procesos participativos, innovadores y evaluados permanentemente.

6.2.FORMULACIÓN DE LOS DIFERENTES PLANES OPERATIVOS

El Ministerio de Educación del Ecuador (2013³⁸) asevera que:

Una vez concluida la elaboración del PEI se deben desarrollar otros documentos que apoyen la gestión de los Planes de Mejora, por ejemplo los Planes Operativos Anuales (POA) no deben incluirse en el PEI, pero son complementarios. Por ello, deben ser elaborados por las Autoridades de la Institución y aprobados por el Consejo Ejecutivo, porque ayudan a operativizar el Plan de Mejora y organizar todas las acciones en función de los presupuestos y las disposiciones de nivel circuital, distrital, zonal y nacional (Pág. 45).

³⁸ Ministerio de Educación. (2013). *Guía Metodológica para la construcción participativa del Plan Educativo Institucional*. (Primera edición) Quito, Ecuador: Ministerio de Educación del Ecuador.

Cuadro N° 17
Plan De Mejora 1

PROBLEMA PRIORIZADO	METAS	ACCIONES Y RECURSOS	RESPONSABLES	CUANDO SE INICIA EL PROYECTO	ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO PERMANENTE	RESULTADOS	FECHA DE TERMINO	COSTOS
Poco interés de los docentes para el trabajo pedagógico y alumnos desmotivados en clase.	Mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje	Planificar y socializar con instructivos, afiches, seminarios, charlas y talleres internos.	Autoridades del plantel, docentes.	Agosto del 2014	Informe de las autoridades, ficha de seguimiento académico.	Docentes comprometidos con un alto grado de motivación.		\$ 138.00
		Ejecutar especialistas para ejecutar seminarios de mayor nivel con refrigerios.	Equipo Directivo, Especialistas y Asesores Pedagógicos.	Septiembre del 2014	Registro de asistencia, memoria de los talleres, fotografías.	Estudiantes con mejoras en su rendimiento académico.	Febrero del 2015	\$ 552.00
		Diálogos y motivación permanente a los estudiantes y padres de familia entregándoles guías y CD's para su uso cotidiano.	Equipo Directivo, Docentes, tutores y consejería estudiantil	Septiembre del 2014	Informe de docentes y tutores, reportes de notas, fotografías con actividades destacadas.	Alumnos preparados para estudios universitarios padres de familia y comunidad conforme con resultados.		\$ 62.50

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

Cuadro N° 18
Plan De Mejora 2

PROBLEMA PRIORIZADO	METAS	ACCIONES Y RECURSOS	RESPONSABLES	CUANDO SE INICIA EL PROYECTO	ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO PERMANENTE	RESULTADOS	COSTOS
	Mejorar las habilidades en esta asignatura para conseguir suficiente fluidez de conocimientos.	Preparar equipo de asesores y emplear estrategias metodológicas sugeridas.	Rector, Vicerrector, coordinadores de áreas y docentes	Agosto del 2014	Informe de notas por parte de docentes donde se refleje la evolución de los estudiantes.	Se reduce el porcentaje de deficiencia en los estudiantes en las matemáticas.	\$ 600.00
Deficiencias en matemática y optativas de la especialidad en los estudiantes.	Mejorar la calidad del aprendizaje, mediante ferias de conocimientos que facilite la toma de decisión en los estudiantes al momento de elegir su especialidad.	Involucrar a todos los docentes en la Feria de conocimientos para brindarles a los estudiantes las diferentes opciones pedagógicas.	Docentes, tutores, estudiantes y padres de familia.	Septiembre del 2014	Test de conocimiento dirigido a estudiantes en donde refleje sus habilidades y destrezas dentro del ámbito de estudio.	Estudiantes convencidos y preparados para inclinarse por la especialidad de su agrado.	\$ 1.100.00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

6.3.POLÍTICAS DE ACCIÓN Y CONTROL

El Ministerio de Educación (2013³⁹) alega lo siguiente:

La evaluación del PEI debe ser tomada como parte del proceso de rendición de cuentas de los actores. El Equipo gestor es el encargado de coordinar acciones de seguimiento -monitoreo de las distintas acciones establecidas en el PEI y en los Planes de mejora-. (p. 42).

Los directivos y maestros del colegio ven el proceso evaluativo como una oportunidad para que los miembros de la comunidad evalúen los logros de las metas propuestas y de los objetivos alcanzados, los aprendizajes obtenidos, las dificultades encontradas, los ajustes y cambios, pero esencialmente como los estudiantes acceden a una educación de calidad, afectiva de calidad y que le sirva para resolver problemas.

Las principales responsabilidades del Equipo Gestor son:

Identificar el avance del PEI en su conjunto, por ejemplo: si la visión, misión y el ideario continúan animando las acciones acordadas.

Elaborar fichas de seguimiento mensuales o quintrales según el caso.

Apoyar la realización de actividades y proponer cambios y recomendaciones para las actividades atrasadas o que no se hubieren realizado.

Anualmente informar a toda la comunidad educativa acerca del avance del PEI.

³⁹ Ministerio de Educación. (2013). *Guía Metodológica para la construcción participativa del Plan Educativo Institucional*. (Primera edición) Quito, Ecuador: Ministerio de Educación del Ecuador.

6.4.PLANES ESTRATÉGICOS

Cuadro N° 19

UNIDAD EDUCATIVA "JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO" PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL (PTI) 1

ÁREA DE GESTIÓN	PTI		PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES						Situación esperable a la finalización del tiempo aplicación del PTI.	
	PROCESOS BÁSICOS DE GESTIÓN	DESCRPTO RES	SITUACIÓN DE PARTIDA	PRIMER AÑO 2012		SEGUNDO AÑO 2013		TERCER AÑO 2014		
				OBJETIVOS	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	OBJETIVOS		ACTIVIDADES
ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS	GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos la satisfacción de necesidades básicas de los alumnos.	La institución realizará cada año de estudio dos actividades generadoras de recursos económicos con la finalidad de invertirlo en la infraestructura del plantel, e implementación de los laboratorios.	* Implementar con equipo de tecnología de punta el laboratorio de computación	* Planificación de la actividad * Socializar la actividad con la comunidad educativa. * Desarrollo de la actividad * Seguimiento de la actividad.	Dotar de los materiales necesarios al laboratorio de Ciencias	* Planificación de la actividad. * Socializar la actividad con la comunidad educativa. * Desarrollo de la actividad * Seguimiento de la actividad	Dar apoyo económico a la banda musical de la institución	* Planificación de la actividad * Optimizar el uso de los recursos disponibles i reforzar la credibilidad de la institución para la búsqueda de nuevos recursos.	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

Cuadro N° 20
UNIDAD EDUCATIVA "JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO"
PROYECTO DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL (PTI) 2

PTI			PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS Y ACTIVIDADES						Situación esperable a la finalización del tiempo aplicación del PTI.	
ÁREA DE GESTIÓN	PROCESOS BÁSICOS DE GESTIÓN	DESCRIPTORES	SITUACIÓN DE PARTIDA	PRIMER AÑO 2012		SEGUNDO AÑO 2013		TERCER AÑO 2014		
				OBJETIVOS	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	OBJETIVOS		ACTIVIDADES
GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON EL ENTORNO	RELACIONES CON LA COMUNIDAD EDUCATIVA	La institución educativa establece, de forma consensuada, un Plan de participación de la comunidad Educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación i participación en el control de gestión de los diferentes actores.	La institución no ha diseñado el plan de participación de la comunidad Educativa	Planificar el Plan de Participación de la comunidad Educativa	* Elaborar el marco general del Plan de participación. Designación responsables	Aplicar el Plan de participación de la comunidad educativa	* Designación de responsables * Desarrollo de la actividad	Evaluar los resultados de la aplicación de Plan de participación de la comunidad educativa	* Convocar a la sección de trabajo * Sacar conclusiones de la actividad programada * Detallar las posibles recomendacion es para próximos años de aplicación	Involucrar a la comunidad educativa en la formación académica e integral de los estudiantes que se educan en la institución.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

6.5.PROGRAMAS, PROYECTOS Y PRESUPUESTOS

El plan de mejora es considerado una herramienta la cual permite determinar los principales problemas encontrados dentro de una institución. Para el análisis de este esquema es primordial enfocarse en los conocimientos adquiridos por los estudiantes así como las principales fortalezas halladas.

Los componentes para la elaboración de estos planes de mejora son:

Los problemas priorizados.- Son considerados aquellos que podemos solucionar sin confundirlos con factores externos en los cuales no es posible ejecutar.

Las Metas.- Consideradas posibles soluciones a la que se pretenda llegar.

Acciones y Recursos.- Pueden ser estos humanos, financieros, físicos o tecnológicos.

Responsables.- Son aquellas personas destinadas a la evaluación del Plan.

Seguimiento Permanente.- Busca evaluar y analizar el Plan para saber si los resultados son los esperados.

Los Resultados.- Son la razón de ser y el fin que busca la ejecución de los Planes de Mejora.

Conociendo los factores arriba mencionados para la elaboración de la Herramienta en cuestión, es necesario emitir un análisis de los costos que se presentarán para la aplicación de dichos Planes, cuales son los recursos que se implementarán, en que tiempos se realizarán las acciones a ejecutar y cuáles son las alianzas con las que cuenta la institución.

PLAN DE MEJORA N° 1

Dentro de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” uno de los problemas priorizados ha sido El poco interés de los docentes y la existencia de alumnos desmotivados. Los Recursos a emplearse para erradicar dicha problemática son los siguientes:

La institución cuenta con un amplio salón en donde se podrían ejecutar las charlas y seminarios.

Cuenta con un proyector y amplificación de sonido.

No cuenta con los valores para la impresión y reproducción de instructivos y afiches acordes al tema a tratar.

No cuenta con especialistas que se encarguen de brindar una actualización y retroalimentación de sus conocimientos hacia los docentes del Colegio.

Los valores y recursos que le hacen falta a la Unidad Educativa son los Siguietes:

$$3 \text{ Afiches por sesión full color} \quad (3 * 3.50) \quad = \quad \$ 10.50$$

$$25 \text{ Instructivos por sesión full color} \quad (25 * 0.50) \quad = \quad \$ 12.50$$

Valor Total anticipando que se brindará una sociabilización entre docentes una vez al mes durante 6 meses $(10.50 + 12.50 = 23 * 6) =$ **\$ 138.00**

$$\text{Contratación de Especialistas en Capacitación} \quad \$ 500.00$$

$$\text{Coffe Breaks por sesión} \quad (2 * 26) \quad = \quad \$ 52.00$$

$$\text{Valor Total de la capacitación} \quad (500 + 52) \quad = \quad \mathbf{\$ 552.00}$$

$$50 \text{ Trípticos para Padres de Familia} \quad (50 * 0.50) \quad = \quad \$ 25.00$$

$$50 \text{ CD's didácticos para Padres de Familia} \quad (50 * 0.75) \quad = \quad \$ 37.50$$

$$\text{Valor Total de material} \quad (25 + 37.50) \quad = \quad \mathbf{\$ 62.50}$$

COSTO TOTAL DEL PLAN MEJORA N° 1 \$ 752.50

Para la obtención de recursos en cuanto a la aplicación de esta herramienta se buscará entablar alianzas estratégicas con instituciones que ayuden en el desarrollo y mejoramiento pedagógico en los docentes pertenecientes a la Unidad Educativa, para de esta manera llegar de una mejor forma a los estudiantes incentivando el ámbito de estudio.

PLAN DE MEJORA N° 2

Otro de los problemas encontrados y priorizados son las Deficiencias en matemática y optativas de la especialidad en los estudiantes.

Aún Con la existencia de docentes dentro de la Unidad Educativa en el área de Matemáticas resulta complicado el llegar de una manera clara a cada uno de los estudiantes debido al número excesivo de alumnos por aula, a su vez cuenta con un espacio físico acorde para la realización de Ferias de Conocimiento en donde los estudiantes tendrán una amplia visión de las especialidades que pueden seguir.

Es por ello que se plantea la ejecución del presente Plan de Mejora en el que se tiene previsto los siguientes costos:

Adecuación de un salón para que se convierta en un aula de apoyo como:

Adquisición de libros	\$ 400.00
Insumos y materiales	\$ 200.00
Valor Total de adecuación de salón	\$ 600.00

Contratación del Servicio de organización, decoración y amplificación en el patio del Colegio	\$ 800.00
---	-----------

Impresión y reproducción de Manual que contenga las especializaciones con su debida información y características. (1.50 * 200) =	\$ 300.00
---	-----------

Valor Total para poner en marcha el evento	\$ 1.100.00
--	--------------------

COSTO TOTAL DEL PLAN MEJORA N° 2	\$ 1.700.00
---	--------------------

Para la puesta en marcha del presente Plan se implementarán convenios con Universidades Estatales que faciliten el aporte de Catedráticos de tercer nivel para que aporten con sus conocimientos.

Para la obtención de recursos que cubran los costos del mencionado Plan es necesario reformar el Presupuesto establecido para la Unidad Educativa, debido a que esta actividad se la realizará una vez al año.

CONCLUSIONES

1. La educación ha venido desempeñando un papel protagónico en el quehacer político, económico y social en donde se fortalece las relaciones humanas y se busca el trabajo mancomunado entre los miembros de la comunidad educativa. En esta abnegada tarea de educación intervienen maestros dedicados y comprometidos con la profesión, aunque cabe resaltar que existe dentro de este plantel situaciones problemáticas tales como, estudiantes desmotivados, falta de docentes en ciertas áreas que sean acordes a su profesión y dentro de infraestructura se puede decir que no existe un acorde sistema de alcantarillado, agua potable y aulas deficientemente equipadas.

2. Dentro de Unidad Educativa los hogares de la comunidad tienen relación directa con la institución, en su mayoría tienen problemas económicos lo cual dificulta en los estudiantes mantener un alto rendimiento académico ya que muchos de ellos dedican gran parte de su tiempo en trabajos agrícolas influyendo en la puntualidad y asistencia a clases lo que les dificulta su preparación constante, es por ello que con la creación de la misión, visión y formulación de objetivos se pretende encaminar a los estudiantes a la excelencia académica.

3. Se encontró un sin número de procedimientos acerca, de cuáles son los beneficios que trae consigo la creación de un Plan Estratégico para la Unidad Educativa, a su vez la creación de las estrategias las cuales nacen del cruce de fortalezas

oportunidades debilidades y amenazas encontradas dentro del plantel, en donde también se destaca que aun contando con un cronograma bien organizado existen problemas de comunicación entre consejo ejecutivo y docentes de la Unidad Educativa.

4. Al hablar de planes operativos, de la importancia que tiene dentro de la Unidad Educativa hablamos del sustento financiero de gente que aporta recursos para la mejora e implementación de obras que beneficien a la comunidad y más aún cuando está de por medio la educación en jóvenes, pero cabe recalcar que el presupuesto asignado no es suficiente para los requerimientos de los miembros que participan activamente dentro de la institución impidiendo resolver de raíz con las problemáticas que se presenten dentro de ella.

5. Es el control en el cual se fijan las principales normas de desempeño de aquellos grupos que son responsables y miembros del colegio, aquí es donde se establecen diferentes parámetros para lo cual se harán las futuras mediciones. En dicha institución dentro del plan estratégico esta etapa del control no se cumplía a cabalidad debido a que muchos de ellos no direccionaban al grupo de la mejor manera. Se puede destacar también que en los informes realizados de autoevaluación pone en evidencia el escaso interés de los docentes y alumnos mostrando dificultades en su aprendizaje.

6. En la actualidad la Unidad Educativa en busca de mantener sus procesos acorde a lo que establece la normativa vigente implementa los llamados Planes de Mejora en base al análisis de los problemas priorizados para en el lapso de un determinado tiempo lograr minimizarlos.

RECOMENDACIONES

1. La Unidad Educativa en mención a de proceder de tal manera que se involucre de una forma más conjunta con los estudiantes, creando un Departamento de Bienestar Estudiantil el mismo que cuente con un Psicólogo que este presto a escuchar a los alumnos y darles una mano cuando estén pasando por momentos difíciles, organizando charlas motivacionales, talleres, viajes de integración, llamar a convocatoria para Concursos de Mérito y Oposición con perfiles que cumplan las áreas de enseñanza y solicitar al Ministerio de Educación a través de la coordinación o distrito a cargo la dotación de presupuesto para equipar las aulas, proporcionar un sistema de alcantarillado y agua potable.

2. La Institución debe proporcionar las vías y mecanismos para que los estudiantes inicien proyectos Micro-empresariales en ámbitos que vayan acorde a la especialización que cursan en el Bachillerato esta es una buena vía para que los estudiantes no solo comiencen a percibir ingresos sino a ganar soltura y perder el miedo de dirigirse a los demás. Otro mecanismo que no genera ingresos monetarios sino más bien amplia experiencia son las prácticas pre-profesionales que de estar bien asignadas logran desarrollar a un máximo nivel los conocimientos del personal discente.

3. El Personal que labora en la Institución ya sean Directivos, personal Docente y Administrativo tienen que tener claro a dónde quiere llegar el Plantel cual es la Meta que tienen propuesta para que de esta manera todos miren y se enrumben por un mismo

camino sin que este vea afectado por diferencias de opiniones. Es importante que se organicen sesiones mensuales o trimestrales en busca de mejorar las relaciones y aportar ideas para lograr que el Colegio este en constante desarrollo.

4. Para la dotación del Presupuesto es necesario elaborar reformas debidamente sustentadas con las pruebas del porque solicitan la expansión, coordinar con el Circuito o Distrito a cargo del Colegio para que realicen el análisis y la gestión en el Ministerio de Educación, de esta manera se podrá satisfacer las necesidades por las que atraviesa la Unidad Educativa.

5. Se debe establecer en el Código de Convivencia compromisos expresos para que mejore la comunicación, las relaciones interpersonales entre estudiantes y autoridades así como también planificar en el Plan de Mejora acciones que apunten al mejoramiento en el área pedagógica y programar Seminarios con los docentes en evaluación de aprendizajes y estrategias didácticas como instrumentos para mejorar la calidad de la educación.

6. El aporte que brinda la presente investigación a la Unidad Educativa es la Implementación de un análisis de los costos que se van utilizar en la implementación de los Planes de Mejora lo cual ayudará a identificar y organizar las posibles respuestas de cambio frente a las debilidades encontradas dentro de plantel.

BIBLIOGRAFÍA

1. **ALCERRECA, C.** (2011). *La jungla de los conceptos estratégicos: hacia un marco integral para la Dirección Estratégica*. Cuarta edición.
2. **ARAO Sapiro, I.C.** (2010). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.FUNDAMENTOS Y APLICACIONES* segunda edición. Rio de Janeiro, Brasil. Elseiver Editora Ltda.
3. **ARMIJO.** (2011). *Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: S.E.
4. **ARANDA, A.** (2009). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EDUCATIVA primera edición*. Ecuador: Cámara Ecuatoriana del Libro - Núcleo de Pichincha.
5. **ARMIJO, A.** (2009). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. La Gerencia Integral Tercera edición, publicación general.
6. **ARMIJO, M.** (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de desempeño en el sector Público*. Santiago de Chile: S.E.
7. **BAIN, C., Kim, A., Mesones, H., Shikilla, H.** (2011) *Algunos Elementos para la Planificación Estratégica*.
8. **BARAYBAR, F.** (2010). *EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL – BALANCED SCORECARD*. Madrid, España: ESIC Editorial.

9. **BEJERANO**, F. (2011). *La evaluación en Educación*, Cuadernos y desarrollo.
10. **BERNAL**, C. (2006). *Metodología de la investigación*. Naucalpan, México: Pearson Educación de México S.A.
11. **BURBANO**, J. (2011). *PRESUPUESTOS UN ENFOQUE DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, GESTIÓN Y CONTROL DE RECURSOS* cuarta edición. México: Mc-Graw-Hill Interamericana Editores.
12. **BURGWAL**, G. & Cuéllar, J. (1999). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA Aplicada a gobiernos locales*. Quito, Ecuador: Abya Yala.
13. **CAPRIOTTI**, P. (2013). *Planificación Estratégica de la imagen Corporativa* cuarta Edición. Málaga, España: IIRP S.A.
14. **CASTELLANOS**, R. (2007). *PENSAMIENTO, HERRAMIENTAS Y ACCIÓN DEL ESTRATEGA*. Facultad de Ingeniería Industrial Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. La Habana, Cuba.
15. **CEDPA**. (2000). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA un enfoque a la indagación*. Washington D.C., U.S.A. THE CENTRE FOR DEVELOPMENT AND POPULATION ACTIVITIES
16. **DÍAZ**, O. y Matamoros H. (2011). *El análisis DAFO y los objetivos estratégicos*, en Contribuciones a la Economía.
17. **DAVID**, F. (2012). *Conceptos de administración Estratégica* (1ª.ed.).

18. **ESCOBAR, G.** (2013). *LOS NUEVE PRINCIPITOS – UNA GUÍA PRÁCTICA PARA LA REALIZACIÓN DE TUS PROYECTOS*. EE.UU.: Palibrio.
19. **GARCÍA, A.** (2010). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA I*. [En línea]. Consultado: [10, abril, 2014] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/729/>
20. **GAVIRIA, M.** (2012). *Biblioteca Virtual de Derecho Economía y Ciencias Sociales*.
21. **GUTIÉRREZ, H.** (2010). *CALIDAD TOTAL Y PRODUCTIVIDAD tercera edición*. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
22. **HAX, A.** y Majluf, N. (2009). *Gestión de Empresa con una Visión Estratégica*. Chile: Editorial Dolmen.
23. **HERNÁNDEZ & Pulido.** (2011). *Fundamentos de Gestión empresarial*. Primera edición México: Mc-Graw-Hill Interamericana Editores.
24. **Hill, C.** & Jones, G. (2008). *Administración Estratégica* (19na ed.) Bogotá: Mc Graw-Hill.
25. **INSTITUTO TECNOLOGICO DE CALKINI,** (2011). *Concepto y principio de Planeación*.
26. **LUQUE, A.** (2009) *Calidad Educativa*.
27. **MATEO, J.** y Brassat, D. (2008). *La Globalización: Sus efectos y bondades*.

28. **MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR.** (2012). *PLAN DE MEJORA Subsecretaría de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la educación:* S.E.
29. **MINISTERIO DE EDUCACIÓN.** (2013). *Guía Metodológica para la construcción participativa del Plan Educativo Institucional.* (Primera edición) Quito, Ecuador: Ministerio de Educación del Ecuador.
30. **MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CIENCIA.** (2007). *ESTADÍSTICAS E INDICADORES.* Madrid, España: Secretaría General Técnica.
31. **MUNCH, L.** (2009). *Administración: Escuelas, procesos Administrativos, áreas funcionales y desarrollo emprendedor.* México: Pearson Educación.
32. **MUÑIZ, L.** (2009). *CONTROL PRESUPESTARIO.* Barcelona, España: Profit Editorial.
33. **ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN DE LA CIENCIA Y LA CULTURA.** (2011). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas.* Lima, Perú: Lance Gráfico S.A.C.
34. **PLAZA E.** (2008). *Proceso de Elaboración de un Plan Estratégico.* Alicante: Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV). Recuperado: 26/04/2013.
35. **PORTER, M.** (2010). *Estrategia competitiva.* México D.F.: Continental
36. **PRIETO, J.E.** (2011). *GESTIÓN ESTRÁTEGICA ORGANIZACIONAL* tercera edición. Bogotá, D.C.: Ecoe Ediciones.

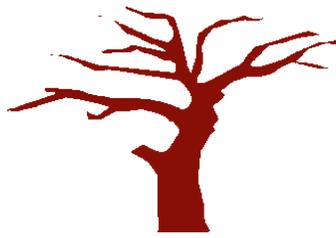
37. **REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL.** (2011).*REGISTRO OFICIAL ÓRGANO DEL GOBIERNO DE ECUADOR.* Quito, Ecuador: Editora Nacional.
38. **RODRÍGUEZ, Z. Becerra., & Hernández, I.** (2008, Diciembre).BIENESTAR SOCIAL Y DESIGUALDAD DEL INGRESO: DIFERENTES ENFOQUES PARA SU MEDICIÓN.OIDLES.2.Consultado el 06 de Junio, 2014.En: <http://www.eumed.net/rev/oidles/05/rh.htm>.
39. **ROJAS, M. & Medina, L.** (2011). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, FUNDAMENTOS Y CASOS primera edición. Colombia: Ediciones de la U.
40. **RODRÍGUEZ, J.** (2010). *Introducción a la Planificación educativa, con enfoque de sistemas estratégicos* (1ª.ed.).
41. **RODRÍGUEZ, C.** (2009) *Diccionario de Economía, etimológico conceptual y procedimental.*
42. **SENPLADES.** (2011).*Guía Metodológica de Planificación Institucional.* (2º ed.) Quito, Ecuador: Senplades.
43. **SALLENAVE, J.** (2009). *Gerencia y Planificación Estratégica* (4ª.ed.).
44. **SANÍN, H.** (1999).Manual de Control de Gestión y evaluación de los resultados en la gerencia pública. Santiago de Chile: S.E.
45. **SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO** (2013).*Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017.* Quito, Ecuador: Senplades.

46. Soto, C. y Percca, M. (2011). **Proceso de Elaboración de un Plan Estratégico Institucional – POA.**
47. **TORO, J.** (2008) *"Formulación y evaluación de proyectos" en Contribuciones a la Economía.*
48. **TORRES, M.** (2011). *Manual de la planificación estratégica.* México: Primera Edición.
49. **ZAMBRANO, A.** (2007). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, PRESUPUESTO Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA.* Caracas, Venezuela: Editorial Texto, C.A.

ANEXOS

ANEXO N° 1

PROYECTO
DE
TESIS



UNIVERSIDAD
SAN GREGORIO
DE PORTOVIEJO

CARRERA DE FINANZAS Y RELACIONES COMERCIALES

PROYECTO DE TESIS

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO COMO APORTE AL
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD
EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO”
DE LA PARROQUIA HIGUERÓN DEL CANTÓN
ROCAFUERTE”.**

AUTORES:

**SAN ANDRÉS QUEVEDO JUDITH ELIZABETH
VÉLEZ VÉLEZ EMILIO JOSÉ**

Portoviejo - Manabí - Ecuador

2013

1. MARCO REFERENCIAL

1.1.TEMA

Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte.

1.2.ANTECEDENTES

La educación considerado fundamento primordial en el desarrollo de los diferentes procesos, está medida por las condiciones culturales, tecnológicas y socioeconómicas que varían acorde a procesos cambiantes ya sea adoptados a políticas o a sus procesos de globalización, la cual permita la toma de decisiones guiando acciones que encaminen el desarrollo de la institución mediante una instrumentación.⁴⁰

En la Reforma Educativa para la Educación básica superior del país, indica que se debe responder a ciertos lineamientos, para considerar un ambiente propicio para el aprendizaje, la evaluación, las prácticas pedagógicas, la planificación, la elaboración de un plan estratégico que involucre los planes, programas y proyectos con criterios; la utilización de los recursos didácticos para dar un desarrollo integral a los estudiantes que se educan en la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” en la parroquia Higuerón del cantón Rocafuerte.

El plan estratégico es la localización consecuente de las ventajas y desventajas que ajustados con otras variables significativas debe guiar hacia la toma de las decisiones más acertadas.

Planificar significa por lo tanto diseñar el futuro deseado e identificar los caminos para construirlo, esta se basa en la observación de las oportunidades y peligros que puede representar el entorno futuro de una empresa y en base a esa previsión, encadena una serie de actuaciones y resultados en un periodo de tiempo, que en una relación de causa-efecto deben ser capaces de situar en la empresa en la posición competitiva a la que aspira para ese futuro previsible.⁴¹

⁴⁰ Agramonte A, Leiva J. (2009) *Influencia del pensamiento humanista y filosófico en el modo de actuación profesional de docentes. Rev Cubana Enfermer [Seriada en línea]*

⁴¹ Plaza E. (2008). *Proceso de Elaboración de un Plan Estratégico. Alicante: Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV)*. Recuperado: 26/04/2013

La planificación estratégica es una secuencia que decide con anterioridad los esfuerzos y recursos que se van a utilizar, deben estar bien sincronizados con los objetivos y metas que se desea obtener. La elaboración de dicho plan es un método de intervención que busca un cambio a la institución que lo aplique conociendo la realidad que atraviesa en esos momentos.

Una planificación estratégica puede ser utilizada en cualquier tipo de organización sea esta pública o privada de cualquier índole, teniendo por finalidad producir cambios significativos en la institución y en la cultura interna.

Conociendo un poco más de esta historia y de la trascendencia de un plan estratégico se ha enfocado dicha investigación en la creación de una planificación estratégica institucional como es a la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” diseñado para su ejecución a un plazo de 5 años lo cual implica la política de intervención de cada uno de los componentes de la institución. De igual manera, llevar como compromiso respetar los diferentes acuerdos para consolidarse como una institución de eficiente nivel académico basado en los ideales de una educación de calidad, prevaleciendo los valores éticos, humanos, morales, de esta manera lograr una formación integral, para que los estudiantes sean personas críticas, reflexivas, positivas, optimistas, aprendedores y transformadores, respetando el entorno en el cual se desenvuelven, convirtiéndose así en uno de los proyectos fundamentales planteados para el futuro, como una opción válida para que los estudiantes tengan la formación rigurosa en donde se puedan sentir seguros de sus conocimientos lo cual les permita ingresar a cualquier tipo de universidades no tan solo a nivel nacional, sino mundial.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La planificación en las instituciones educativas es una herramienta por el cual cada uno de los departamentos organiza sus recursos en el tiempo con el objeto de optimizar su uso y conseguir así el mayor beneficio posible para la institución.

La planificación es una problemática común para todos los planteles de educación básica bachillerato y superior; En el proceso educativo las autoridades y los docentes tienen que permanecer en constante actualización de sus conocimientos, con el fin de mejorar la práctica administrativa y educativa. Dentro del ambiente escolar, el directivo y el docente son líderes que poseen herramientas que le permiten instrumentar y desarrollar los contenidos de cada área del aprendizaje, haciéndose necesaria la revisión continua de sus estrategias metodológicas, y así vincular lo que enseña con lo que acontece cada día.

Para este plantel la carencia de una Planificación estratégica implica marchar a la deriva; no sienten obligaciones sus directivos al ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que las acciones diarias les acerquen cada

vez más a las metas; no contar con una herramienta de esta naturaleza implica no conocer los diversos enfoques para el presente y para el futuro.

Así mismo, muy al contrario de la situación descrita; el contar con una planificación estratégica refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias, fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias, asigna prioridades en el destino de los recursos, mejora el desempeño del plantel en sus áreas; educativas, administrativas, de infraestructura y equipamiento, a más de orientar de manera efectiva el rumbo de la institución facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas del plantel y sobre todo asumir el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas.

Así mismo el no contar con una planificación estratégica, desfavorece al rectorado y al Consejo Ejecutivo una coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas, a más de optimizar los procesos en las áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos; cada uno de estos aspectos ha impedido al plantel contar con una redefinición de valores institucionales, que se traducen en, poco trabajo en equipo, falta de compromiso con la institución educativa, disminución en todos servicios, carencia de programas para el desarrollo humano (personal y profesional), limitada innovación y creatividad.

Por todo lo anotado la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” en la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte, tiene que buscar su desarrollo sustentable con una planificación estratégica, dado a que ésta le producirá beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva, en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros de la comunidad educativa. Así mismo ayuda a mejorar los niveles de productividad, los estándares de calidad conducentes al logro del mejoramiento de la calidad educativa.

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera un Plan estratégico aportará al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” en la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte?

1.4.1. SUBPROBLEMAS

¿Cómo se ve afectada la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” en su accionar diario al no realizarse un diagnóstico y análisis situacional?

¿Qué objetivos estratégicos y estrategias políticas ayudarán en el marco filosófico a la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” en la parroquia Higuierón del cantón Rocafuerte?

¿De qué manera se ve afectada la orientación de los procesos académicos y administrativos en función de los Objetivos Estratégicos establecidos?

¿En que se ve afectada la Unidad Educativa al no contar con formatos para la aplicación de los Planes Operativos Anuales?

¿Cuáles son las consecuencias de la Unidad Educativa al no contar con los formatos de control para la evaluación de los POAs y del Plan Estratégico Institucional?

¿Cuáles serían los aspectos considerados importantes para el fortalecimiento institucional a través de un plan estratégico?

1.5.DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO:	Económico
ÁREA:	Finanzas y Relaciones Comerciales.
ASPECTOS:	Elaboración de un Plan Estratégico y el Fortalecimiento Institucional.
TEMA:	El Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuierón del Cantón Rocafuerte.
PROBLEMA:	Desactualización de Plan Estratégico Institucional.
DELIMITACIÓN ESPACIAL:	La presente investigación se realizará en la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” en la Parroquia Higuierón del Cantón Rocafuerte.
DELIMITACIÓN TEMPORAL:	El presente estudio tendrá una duración de seis meses, y para efectos de dar cumplimiento al estudio, el soporte bibliográfico al proceso, se tomará como referencia el periodo 2010-2012.

1.6.OBJETIVOS

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte.

1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Efectuar un Diagnóstico y Análisis Situacional para enfocar la problemática actual de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte.
- Desarrollar el Marco Filosófico Institucional y Objetivos Estratégicos, de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte.
- Elaborar Directrices que orienten los procesos académicos y administrativos en función de los objetivos estratégicos establecidos.
- Diseñar los formatos para la aplicación de los Planes Operativos Anuales de la Unidad Educativa.
- Establecer formatos de control para la evaluación de los Planes Operativos Anuales y del Plan Estratégico Institucional.
- Describir los aspectos en los que se verá evidenciado el mejoramiento y fortalecimiento institucional.

1.7.JUSTIFICACIÓN

El concepto mismo de planificación en el tiempo fue modificándose y hoy responde a un proceso mucho más conectado con la realidad cambiante de los negocios y menos relacionado con una práctica burocrática de las organizaciones. Sin embargo, todavía subsisten corrientes de opinión que consideran que el "Planeamiento Estratégico" y "Planificación a Largo Plazo" son sinónimos.

La realidad, no sólo en este medio, sino de muchas organizaciones a nivel mundial, demuestra que la Planificación a Largo Plazo se practicó casi siempre como una extrapolación del pasado, generando simples provisiones basadas en tendencias. Sin exagerar, y para compenetrar directamente con el propósito de esta investigación; se debe reconocer que la educación en el Ecuador actuaba en un escenario turbulento, sin norte; en estos tiempos la única constante es el cambio. Así algunos de estos cambios son inevitables, como por ejemplo: la creciente competencia y/o tendencias tecnológicas; mientras que otros cambios son resultados de nuestros propios esfuerzos

creativos, como el desarrollo de una cultura institucional orientada hacia la atención del servicio educativo, entre otros.

El proceso de Planeamiento Estratégico comprende ambos tipos de cambio, los de carácter inevitable y los de carácter creativo. Ahora bien, la Planificación a Largo Plazo es un concepto antiguo de proyección hacia el futuro, mientras que el Planeamiento Estratégico es la interpretación moderna de tal concepto, el mismo que actúa de enlace entre lo que comúnmente conocemos como el pensamiento intuitivo y el pensamiento analítico.

Esta investigación tendrá soportes reales por que en base a su desarrollo, resultarán herramientas sustentadas que contribuirán en el fortalecimiento institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” en la parroquia Higuieron del cantón Rocafuerte, y para mejorar todos los procesos educativos y elevar la calidad de la educación. La trascendencia de esta tesis tiene sus pilares también en los resultados que aparezcan del proceso investigativo, los que permitirían plantear esquemas sólidos que direccionen la gestión de esta institución con la población estudiantil considerable y sobre todo para sus especialidades técnicas.

La elaboración del plan estratégico contribuirá al direccionar de los planes y proyectos que seguro están en la mentalidad de las autoridades y de sus docentes; por lo que beneficiará a todos los departamentos y áreas que funcionan en el plantel, porque tendrán un norte y un perfil que avizorará la consecución de los objetivos institucionales.

La investigación a realizar cuenta con una justificación desde el punto de vista práctico ya que se cuenta con los instrumentos necesarios para llevarla a cabo, con la predisposición del personal que labora en la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” y también se cuenta con la capacidad de los investigadores para realizar las acciones que sean necesarias para desarrollarla.

2. MARCO TEÓRICO

2.1.MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En sus inicios, la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” funcionó con el carácter de Particular Vespertino con instrucción de Ciclo Básico, y fue creado mediante Decreto N° 686 del 27 de julio de 1972, por la gestión decidida de la Escuela “Luis Urdaneta”, la misma que laboró como matutina. Además, durante todo el año fue

atendido por el profesorado de la mencionada escuela y otros jóvenes elementos que gratuitamente, impartieron sus enseñanzas a los estudiantes.

El Reverendo Padre Miguel Ulloa Domínguez, profesor de enseñanza secundaria, dirigió el colegio con acierto, desinterés y dedicación, porque él tampoco percibió ningún emolumento por lo que se hizo merecedor del aprecio y gratitud de los padres de familia, alumnos y pueblo en general. Actuó como Vicerrectora, La directora de la escuela de ese entonces, profesora Esperanza Alcívar de Valencia.

El financiamiento del Colegio en el año lectivo 1972-1973, estuvo a cargo de los pobladores de la localidad y con un modesto aporte por parte de los estudiantes. En 1973, el colegio fue nacionalizado.

Quienes gestionaron la creación del colegio, lo hicieron animados de que este Centro Educativo estuviera al servicio de la juventud campesina, que en aquella época no podían acudir a los colegios de las ciudades por la falta de vías de comunicación, y el orden económico.

La comisión que viajó a Quito, previa audiencia concedida por el señor Ministro de Educación, obtuvo el más rotundo éxito, pues en la misma noche que fue recibida, el señor ministro luego de escuchar las exposiciones de la profesora Esperanza Alcívar Directora de la escuela y examinar la documentación, ordenó se redactara el Decreto de Creación del colegio de ciclo básico en el Recinto “El Higuerón”, Provincia de Manabí con el carácter de Particular, comprometiéndose a fiscalizarlo el año siguiente. El Decreto fue redactado de acuerdo a las soluciones presentadas por la comisión. Y por el funcionario de educación. El señor Ministro de Educación, al despedir a la comisión, expuso lo siguiente:

“Les he creado un colegio que es el primero en la zona rural del Ecuador. Es de ustedes, cuídenlo como a un hijo y no lo dejen morir”.

Con el transcurso de los años se fue fortaleciendo la institución en el incremento del personal administrativo, docente y docente; se ha logrado mejoras como: Cambio de bachilleratos: de Técnicos Agropecuarios a Explotaciones Agropecuarias. Luego de cumplir las funciones de rigor el Reverendo Padre Miguel Ulloa, reunió y asumió el cargo al Lcdo. Simón Cedeño López, posteriormente asumen estas funciones en calidad de rectores encargados Lcda. Perla Loo P. y el Dr. Nilo Palma Palma. Tiempo después se posesiona como Rector titular el Sr. Washington Cedeño Albán y desde el año 1989 estuvo en estas funciones el Lcdo. Fabián Muñoz Cruzatty (que nos ayudó mucho).

2.2.MARCO CONCEPTUAL

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: La Planificación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones

en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.

Desde un punto metodológico, la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.⁴²

LA PLANIFICACIÓN: En un sentido general planificar significa organizar los factores productivos a futuro para obtener resultados previamente definidos. Quien planifica traza entonces un plan donde se fijan los recursos que serán necesarios para el logro de las metas parciales y globales trazadas. La planificación puede considerarse así un intento de reducir la incertidumbre a través de una programación de las propias actividades, tomando en cuenta los más probables escenarios donde éstas se desarrollarán. Un diagnóstico adecuado del entorno y de la situación propia es, por lo tanto, indispensable para planificar con un cierto éxito.⁴³

LA PLANEACIÓN EDUCATIVA: La planeación educativa se encarga de especificar los fines, objetivos y metas de la educación. Gracias a este tipo de planeación es posible definir qué hacer y con qué recursos y estrategias. Es aquella que nos permite proveer la efectividad del proceso enseñanza-aprendizaje mediante la instrumentación de estrategias apropiadas, tomando en cuenta el Sistema Educativo Nacional, el contexto de la escuela, tipo de grupo e incluso al alumno en su individualidad.

Según Agustín Reyes Ponce: “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”.

La planificación es, pues, un proceso de secuencias a través del cual se establecen una serie de pasos que conducen la enseñanza a una meta final, teniendo el proceso más cercano a lo que queremos o deseamos que se dé. Una planificación eficaz requiere poner en marcha una serie de habilidades cognitivas, que no siempre resultan conscientes para el que planifica.

La planeación educativa implica la interacción de diversas dimensiones. Por ejemplo, desde el aspecto social, hay que tener en cuenta que la escuela forma parte de una sociedad y, como tal, los cambios que experimente la trascenderán. De acuerdo a la

⁴² Armijo, A. (2009). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. la Gerencia Integral Tercera edición, publicación general.

⁴³ Munch, L. (2009). *Administración: Escuelas, procesos Administrativos, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Educación

dimensión técnica, la planeación educativa debe considerar el uso de la tecnología en la pedagogía, mientras que en cuanto a su dimensión política, debe atender a los marcos normativos existentes.⁴⁴

POLÍTICAS: La política educativa es la serie de lineamientos y directrices que organismos con competencia en materia de educación emiten para dirigir las acciones que esta área desarrolla en un entorno determinado. Por ejemplo, el Ministerio de Educación de cualquier país es el responsable de emitir la política educativa de esa Nación. Una universidad también desarrolla una política educativa. Los aspectos que debe contener una política educativa son: La población, objetivo, finalidades que se persiguen con la educación, entre otros. Una política educativa debe orientar sobre cómo se va a desarrollar la educación. Según **Kennet, J. Albert, 2009**.

PROCESOS DE GLOBALIZACIÓN: La globalización es un fenómeno reciente, que marcará profundamente el futuro económico del mundo, y que afectará a los países en desarrollo de una manera decisiva. Muchos autores y pensadores sobre el destino de la civilización, han venido repitiendo incesantemente que el mundo se está acercando cada vez más, que las comunicaciones van a tener un gran impacto en los patrones de vida de los países, que el acceso a la información va a determinar el desarrollo de las naciones, que el mundo se ha transformado en una aldea global y que el conocimiento será el mayor recurso de las naciones.

La realidad, es que la globalización económica ya no es una teoría, o un posible camino de la economía y el mercado, sino un hecho concreto que está cambiando por completo las estrategias económicas de todas las naciones, redefiniendo las relaciones internacionales y creando nuevos y poderosos patrones culturales.

El propósito económico que inspiró la globalización es, sin lugar a duda, el de crecimiento económico de la clase empresarial, pero no hay evidencia de que la cuestión de desarrollo del ser humano tiene parte importante en el movimiento, ahora precipitadamente a flote en todas partes del mundo. Como tal, la globalización puede ser una buena estrategia para la acumulación de riquezas, pero esas riquezas son ante todo para unos pocos y no integra ninguna política proyectada para el desarrollo integral de una comunidad o una población.⁴⁵

PLANEACIÓN: La planeación proporciona la base para una acción efectiva que resulta de la habilidad de la administración para anticiparse y prepararse para los cambios que podrían afectar los objetivos organizacionales, es la base para integrar las funciones administrativas y es necesaria para controlar las operaciones de la organización.

⁴⁴ Torres, M. (2011). *Manual de la planificación estratégica*. México: Primera Edición.

⁴⁵ Mateo, J. y Brassat, D. (2008). *La Globalización: Sus efectos y bondades*.

Antes de iniciar cualquier acción administrativa, es imprescindible determinar los resultados que pretende alcanzar el grupo social, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que éste funcione eficazmente. Esto sólo se puede lograr a través de la planeación.

Carecer de estos fundamentos implica graves riesgos, desperdicio de esfuerzos y de recursos, y una administración por demás fortuita e improvisada.

Por estas razones es que la planeación precede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que planear implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro. La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo.⁴⁶

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL: Un “Plan Estratégico Institucional” (PEI) es un instrumento orientador de la gestión o quehacer institucional de una entidad pública formulado desde una perspectiva multianual. Toma en cuenta la Visión del Desarrollo, los Objetivos Estratégicos y acciones concertadas en el Plan de Desarrollo Concertado (para el caso de las municipalidades y Gobiernos Regionales), y los lineamientos establecidos en los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), contiene los objetivos institucionales y las acciones que le corresponde realizar en el marco de sus competencias.⁴⁷

MISIÓN: La misión viene a ser la expresión conceptual de lo que es y hace una organización, destacando su identidad institucional que provee de productos a un definido grupo de clientes, resaltando la relación establecida entre ambos a partir del mercado y los mismos clientes. En términos prácticos la misión trata de distinguir a una empresa de las demás; por eso mismo llega a contener la descripción del producto en términos del valor o beneficio que da al cliente, así como la filosofía empresarial y la tecnología básica o que domina.

La misión debe de ser específica, alcanzable y motivadora, es un enunciado breve y claro que define nuestro negocio o razón fundamental de ser y operar, describe el concepto, la naturaleza de la organización y las estrategias claves que son implementadas para lograr los objetivos.⁴⁸

VISIÓN: Existen diversas formas de describir la visión: es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio (ver con los ojos de la imaginación), significa visualizar en términos del resultado final que se pretende alcanzar; la visión es la imagen que se tiene del lugar

⁴⁶ INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CALKINI, (2011). *Concepto y principio de Planeación*

⁴⁷ Soto, C. y Percca, M. (2011). *Proceso de Elaboración de un Plan Estratégico Institucional – POA*

⁴⁸ Sallenave, J. (2009). *Gerencia y Planificación estratégica*. Textos de Edición 4ta

a donde se quiere llegar, de cómo queremos vernos, como empresa en un futuro. La visión nos permite plantear un futuro deseable, que sea lo suficientemente claro y motivador para otros, como para trabajar en su cumplimiento.

Una visión claramente definida permite que la dirección se concentre en una imagen nítida y hacia ella dirija su liderazgo, sus recursos y a su gente.

La definición más simple de visión es plantear un futuro posible y debe contener algún comentario explícito de los motivos por los cuales se desea dicho futuro.⁴⁹

TÉCNICAS Y ESTRATEGIAS: Las estrategias de aprendizaje, son el conjunto de actividades, técnicas y medios que se planifican de acuerdo con las necesidades de la población a la cual van dirigidas, los objetivos que persiguen y la naturaleza de las áreas y cursos, todo esto con la finalidad de hacer más efectivo el proceso de aprendizaje. Al respecto Brandt (2008) las define como, "Las estrategias metodológicas, técnicas de aprendizaje andragógico y recursos varían de acuerdo con los objetivos y contenidos del estudio y aprendizaje de la formación previa de los participantes, posibilidades, capacidades y limitaciones personales de cada quien". Es relevante mencionarle que las estrategias de aprendizaje son conjuntamente con los contenidos, objetivos y la evaluación de los aprendizajes, componentes fundamentales del proceso de aprendizaje.

TÉCNICAS: La técnica es un conjunto de saberes prácticos o procedimientos para obtener el resultado deseado. Una técnica puede ser aplicada en cualquier ámbito humano: ciencias, arte, educación etc. Aunque no es privativa del hombre, sus técnicas suelen ser más complejas que la de los animales, que sólo responden a su necesidad de supervivencia.⁵⁰

ESTRATEGIA: Una definición comprensiva del concepto de Estrategia es la de Burgelman (2002), donde la estrategia corporativa oficial:

“Es la teoría que la alta dirección tiene sobre la base para sus éxitos pasados y futuros.” (Burgelman, 2002: 11).

La definición de Burgelman retiene una ambivalencia característica del campo de la estrategia que indica, por una parte, las acciones necesarias para llevar a la organización de lo que es a lo que quiere ser en el futuro, y por otra es una explicación de los factores que han impactado el desempeño de la organización en el pasado. Es decir, la estrategia es una teoría de la relación causa-efecto entre el desempeño buscado y los factores que

⁴⁹ David, F. (2012). *Conceptos de administración Estratégica*. Primera edición

⁵⁰ Rodríguez, J. (2010). *Introducción a la Planificación educativa, con enfoque de sistemas estratégicos*. Primera edición

lo influyen. De acuerdo con esta definición, la estrategia indica qué es lo que la organización quiere lograr y los factores que influirán en que se consiga o no.⁵¹

ESTRATEGIAS COLECTIVAS: La formulación de la estrategia es fundamentalmente un proceso de comportamiento colectivo, basado en las creencias compartidas por los miembros de la organización.

Como resultado, la estrategia adopta principalmente la forma de perspectiva, no de posición o de táctica, está basada en intenciones no necesariamente explícitas y se refleja en modelos que la hacen deliberada.⁵²

EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS EDUCATIVOS: Durante el proceso de enseñanza-aprendizaje deberá realizarse una evaluación permanente del mismo, para poderlo reconducir en cualquier momento. Esta tarea permite adecuar la acción del equipo educativo a los desajustes que puedan surgir el proceso educativo.

Debemos evaluar: La metodología aplicada, las estrategias de evaluación, los criterios por los que se guíe la evaluación. Estos criterios nos dicen en qué grado se alcanzan las capacidades definidas en los objetivos generales. Una de las decisiones más importantes es que el profesorado reflexione y se ponga de acuerdo acerca del grado de aprendizaje que considera conveniente que los alumnos alcancen el final de cada ciclo, los objetivos propuestos y su grado de consecución en el desarrollo de las capacidades del alumnado, contenidos con los que se pretenden conseguir los objetivos, los materiales y la adecuación de los espacios empleados, las actividades a través de las cuales se pretende acceder a los aprendizajes.⁵³

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: El proceso de planeación estratégica, se orienta a las áreas de resultados claves y se considera funcional cuando las debilidades son disminuidas, las fortalezas incrementadas, el impacto de las amenazas atendido oportunamente y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y la Visión de la organización.⁵⁴

LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN: Los procesos de investigación son los siguientes:

⁵¹ Alcerreca, C. (2011). *La jungla de los conceptos estratégicos: hacia un marco integral para la Dirección Estratégica*. Cuarta edición.

⁵² Porter, M. (2010). *Estrategia competitiva*. México D.F.: Continental.

⁵³ Bejerano, F. (2011). *La evaluación en Educación, Cuadernos y desarrollo*.

⁵⁴ Díaz, O. y Matamoros H. (2011). *El análisis DAFO y los objetivos estratégicos, en Contribuciones a la Economía*.

1.- Están enmarcados en metodologías de investigación que buscan el conocimiento científico. 2.- Basan la reflexión intencional sobre el porqué y el para qué de los procesos que se implementan. 3.- Trata de buscar explicaciones nuevas y diferentes sobre el funcionamiento del universo. 4.- Surge de las preguntas teóricas acerca de un objeto social. 5.- Son las disciplinas las que por excelencia privilegian el proceso de reflexión y de producción de conocimiento orientados por un método y desde una racionalidad particular produciendo conocimiento científico. 6.- La reflexión se produce alrededor de la naturaleza del conocimiento que se produce o desarrolla y su intencionalidad es la de construir nuevas teorías que alimenten los procesos sociales.⁵⁵

PLAN: El plan es el parámetro técnico-político en el que se enmarcan los programas y proyectos, es decir, se convierte en el marco de referencia direccional de la entidad o dependencia. Si bien un plan agrupa programas y proyectos, su formulación se deriva de propósitos y objetivos más amplios que la suma de los programas y proyectos (UNAM, 2008: 5)⁵⁶

PROGRAMAS: El concepto de **programa** (término derivado del latín *programma* que, a su vez, tiene su origen en un vocablo griego) posee múltiples acepciones. Puede ser entendido como el anticipo de lo que se planea realizar en algún ámbito o circunstancia; el temario que se ofrece para un discurso; la presentación y organización de las materias de un cierto curso o asignatura; y la descripción de las características o etapas en que se organizan determinados actos o espectáculos artísticos.⁵⁷

DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL: Consiste en descomponer el todo en sus parte integrales, a los efectos de tratar de conocer más profundamente la naturaleza del fenómeno estudiado, sus causas y efectos, así como lo específico del funcionamiento de sus partes. El análisis permite aumentar el bagaje que constituyen el basamento de toda ciencia, y en particular permite establecer y enseñar la teoría económica.⁵⁸

PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS: Hacer referencia a la gestión en el marco institucional, amerita definirla en el contexto en el que ella se sitúa; la gestión incluye la acción y el efecto de administrar de manera tal que se realicen diligencias conducentes al logro apropiado de las respectivas finalidades de las instituciones (Palladino y Palladino, 2009:9).⁵⁹ Este planteamiento implica atribuir

⁵⁵ Toro, J. (2008) "*Formulación y evaluación de proyectos*" en Contribuciones a la Economía.

⁵⁶ SENPLADES. (2011). *Guía Metodológica De Planificación Institucional*. Quito. 1ra ed.

⁵⁷ Definición.de/programas/ (recuperado 2013-07-06)

⁵⁸ Rodríguez, C. (2009) *Diccionario de Economía, etimológico conceptual y procedimental*.

Hax, A. y Majluf, N. (2009). *Gestión de Empresa con una Visión Estratégica*. Chile: Editorial Dolmen.

⁵⁹ Revista Venezolana de Gerencia v.11 n.34 Maracaibo jun. 2009

especificidad al término gestión en el escenario académico de la educación; en tal sentido, se denomina gestión académica al conjunto de procesos mediante los cuales se administran los diferentes componentes y subcomponentes curriculares que apoyan la práctica pedagógica en el continuo que permite construir y modelar el perfil deseable del estudiante.

ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL: Quien practica el mejoramiento sabe que progresa siempre. Mejorar es ganar. Poner en marcha un Plan de Mejoramiento Institucional para mejorar la calidad de la educación es la tarea que se han propuesto todas las instituciones educativas del país. Un Plan de Mejoramiento es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones.⁶⁰

LÍNEAS DE ACCIÓN INSTITUCIONAL: Es la expresión con criterios operativos de las prioridades temáticas o sectoriales; el enunciado de una línea de acción contiene la definición general del trabajo con relación a cada una de las prioridades.

También se derivan del objetivo superior o general. Las líneas de acción podrían conformarse en programas. Cada programa puede estar compuesto por uno o varios proyectos.⁶¹

ESCENARIOS TENDENCIALES: Una alternativa de análisis de tendencias la constituye el enfoque determinístico, el cual se fundamenta en la extrapolación de comportamientos históricos a partir de los siguientes supuestos: se conservan las dinámicas observadas en los componentes de las variables, no se observan cambios significativos en la política pública actual y, en general, persiste una inercia absoluta.⁶²

CALIDAD EDUCATIVA: Muñoz (2003) explica que la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla –y los beneficios sociales y económicos

⁶⁰ Hill, C. & Jones, G. (2008). *Administración Estratégica* (19na ed.) Bogotá: Mc Graw-Hill.

⁶¹ Bain, C., Kim, A., Mesones, H., Shikilla, H. (2011) Algunos Elementos para la Planificación Estratégica.

⁶² Gaviria, M. (2012). *Biblioteca Virtual de Derecho Economía y Ciencias Sociales*.

derivados de la misma– se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida.⁶³

EDUCACIÓN PARA EL CAMBIO: La educación constituye instrumento de transformación de la sociedad; contribuye a la construcción del país, de los proyectos de vida y de la libertad de sus habitantes, pueblos y nacionalidades; reconoce a las y los seres humanos, en particular a las niñas, niños y adolescentes, como centro del proceso de aprendizajes y sujetos de derecho; y se organiza sobre la base de los principios constitucionales.⁶⁴

2.3.PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

La Elaboración de un Plan Estratégico contribuirá posteriormente al Fortalecimiento Institucional en la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuierón del Cantón Rocafuerte.

2.4.IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente:

Planificación Estratégica: Se la conceptualiza como la herramienta técnica que orienta al mejoramiento Institucional, implantando estrategias que nacen de un diagnóstico para orientar el direccionamiento educativo, dirigiendo el desempeño de los objetivos y pretensiones de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuierón del Cantón Rocafuerte.

2.4.2. Variable Dependiente:

Fortalecimiento Institucional: El fortalecimiento institucional es el resultado de una serie de acciones que implícita o explícitamente pretenden encontrar la mayor coherencia posible entre proyectos, organización y recursos, y sobre todo, generar un saber colectivo al respecto.

⁶³ Luque, A. (2009) *Calidad Educativa*

⁶⁴ LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL; Segundo Suplemento -- Registro Oficial N° 417 -- Jueves 31 de Marzo del 2011 – 9.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente: Plan Estratégico				
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems (Preguntas)	Técnicas a aplicar (información)
Se la conceptualiza como la herramienta técnica que orienta al mejoramiento Institucional, implantando estrategias que nacen de un diagnóstico para orientar el direccionamiento educativo, dirigiendo el desempeño de los objetivos y pretensiones de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuera del Cantón Rocafuerte.	Análisis Situacional	Principales Problemas.	¿Cuál es la mayor problemática que está enfrentando la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado”?	Entrevista (Rector, Consejo Ejecutivo y Docentes)
		Factores Económicos.	¿Cuál cree usted que son los factores económicos que afectan al desarrollo de la Unidad Educativa?	
		Políticas y Funciones.	¿Cree usted que en la Unidad Educativa se cumple con las funciones establecidas para cada área?	
		Nivel de Comunicación.	¿Existe una buena relación entre los Docentes y Consejo Ejecutivo en la Unidad Educativa?	
	Encuestas dirigidas a Estudiantes y Padres de familia	Número de Especialidades.	¿Conoce usted las especialidades que ofrece la Unidad Educativa?	
		Pensum de Estudio.	¿Cómo considera usted el aprendizaje en su especialidad?	
		Nivel de Satisfacción	¿Qué especialidad mejoraría o implementaría en la Unidad Educativa?	

Variable Independiente: Plan Estratégico				
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems (Preguntas)	Técnicas a aplicar (información)
	Marco Filosófico Institucional	Misión. Visión. Valores Institucionales Objetivos Estratégicos	Debates dirigidos Creación FODA	Taller (Consejo Ejecutivo, Docentes)
	Directrices de Procesos Académicos y Administrativos	Nivel de Organización	Desarrollo de programas orientados para la buena Organización de la Instituciones.	Taller (Directivos)
	Esquemas de Planes Operativos Anuales	Formatos de Elaboración	Parámetros para la elaboración y evaluación de los Planes Operativos Anuales y el Plan Estratégico Institucional.	Consulta Expertos y revisión bibliográfica.

Variable Dependiente: Fortalecimiento Institucional.				
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems (Preguntas)	Técnicas a aplicar (Información)
El Fortalecimiento Institucional es el resultado de una serie de acciones que implícita o explícitamente pretenden encontrar la mayor coherencia posible entre proyectos, organización y recursos y sobre todo generar un saber colectivo al respecto.	Mejoramiento Institucional	Fortalecimiento Institucional.	¿Cuál es el aporte del Plan Estratégico Institucional al Fortalecimiento de la Unidad Educativa?	Expertos (Entrevista)
		Nivel de mejoramiento de los procesos académicos.	¿Considera usted que la elaboración del Plan Estratégico ayudará a mejorar los procesos académicos en la Institución?	
		Uso eficiente de los recursos presupuestarios.	¿Considera que la buena administración de la Institución llevará consigo un eficiente manejo de su presupuesto?	
		Nivel de mejoramiento de los perfiles académicos.	¿El fortalecimiento de los procesos académicos como contribuirá a mejorar los perfiles de los bachilleratos de la Unidad Educativa?	

2.6. PLAN ANALÍTICO

CAPÍTULO I

4. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL:

- 4.1. Antecedentes
- 4.2. Situación Actual
- 4.3. Análisis del entorno
- 4.4. Aspectos Políticos y Legales
- 4.5. Aspectos Económicos
- 4.6. Aspectos Sociales
- 4.7. Aspectos Tecnológicos
- 4.8. Aspectos Ambientales
- 4.9. FODA
 - 4.9.1. Fortalezas
 - 4.9.2. Oportunidades
 - 4.9.3. Debilidades
 - 4.9.4. Amenazas
- 1.10. Análisis.

CAPÍTULO II

5. MARCO FILOSÓFICO INSTITUCIONAL Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- 5.6. Caracterización y concepto de los aspectos del Marco Filosófico de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado”
- 5.7. Misión
- 5.8. Visión
- 5.9. Valores Institucionales
- 5.10. Objetivos Estratégicos

CAPÍTULO III

6. DIRECTRICES PARA LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS:

- 3.7. Objetivos Institucionales
- 3.8. Estrategias Institucionales
- 3.9. Actividades para operativizar el Plan Estratégico
- 3.10. Metas del Plan Estratégico
- 3.11. Beneficios del Plan Estratégico
- 3.12. Elaboración de las Directrices del Plan Estratégico

3.13. Líneas de acción y aplicación.

CAPÍTULO IV

7. DISEÑAR FORMATOS PARA LA APLICACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES:

- 4.1. Definición de Plan Operativo
- 4.2. Relevancia de los Planes Operativos
- 4.3. Ventajas de los Planes Operativos
- 4.4. Diseñar esquemas para la aplicación de los Planes Operativos
- 4.5. Presupuesto
- 4.6. Indicadores.

CAPÍTULO V

5. FORMATOS DE CONTROL PARA LA EVALUACIÓN DE LOS POAs Y PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:

- 5.1. Definición de las herramientas de control
- 5.2. Tipos de herramientas de control
- 5.3. Importancia de las herramientas de control
- 5.4. Beneficios de la herramienta de control
- 5.5. Diseño de las herramientas de control para la correcta aplicación y evaluación de los Planes Operativos Anuales.

CAPÍTULO VI

6. ASPECTOS EN LOS QUE SE VERÁ EVIDENCIADO EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL:

- 6.1. Formulación de la planificación estratégica
- 6.2. Formulación de los diversos planes operativos
- 6.3. Políticas de acción y control
- 6.4. Planes estratégicos
- 6.5. Programas, proyectos y presupuestos
- 6.6. Conclusiones
- 6.7. Recomendaciones.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de investigación: Será de tipo Participativa.

Participativa, El tipo de investigación con el que se pretende trabajar en la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” es de tipo participativa, la cual está orientada a la práctica, a su vez sometida al análisis y reflexión.

Para la obtención de resultados óptimos vamos a contar con la ayuda de los miembros activos de la Institución los cuales van a ser considerados como fundamento sólido para otorgar validez científica a los conocimientos obtenidos, constituyéndose en una poderosa estrategia que posibilita avanzar simultáneamente la ciencia y la práctica.

3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de la investigación será de Campo y de tipo Bibliográfica.

Bibliográfica: Esta modalidad permite apoyar la investigación que se desea realizar, obtener información o evidencias de la hipótesis planteada, se obtendrá la información de diferentes medios como libros, biblioteca virtual, internet y demás mecanismos que ayuden en el desarrollo del proyecto.

De campo: Se utilizará la información brindado por los diferentes integrantes de la institución así como el consejo estudiantil, el área administrativa, profesores, alumnos y demás personas que aporten con información, a su vez se entregará un análisis respectivo situacional de la empresa.

3.2.MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método a utilizar en la investigación será el inductivo, deductivo y analítica, las cuales serán utilizadas para poder aplicar una buena toma de decisiones.

Método Inductivo.- Inducir es ir más allá de lo evidente, se obtendrá la información de fuente primaria, para posteriormente realizar investigaciones que conducen a la generalización y llegar a conclusiones.

Método Deductivo.- Se investigará el problema desde su globalidad, analizando definiciones relacionados con el tema de estudio el cual permitirá llegar a todos los aspectos que abarca el análisis del proceso investigativo.

Método Analítico.- La aplicación de este método llevará a conocer más del objeto de estudio, esta permitirá la elaboración de un análisis, con lo cual se identificará las relaciones potenciales dadas en el proyecto, la importancia de este método radica en que para conocer el todo de un problema se debe conocer cada una de las partes del problema.

3.3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Como técnica de Investigación para la realización del proyecto de la Unidad Educativa se aplicará como herramienta la técnica METAPLAN aquella que busca la interactividad y la motivación del participante la cual permite prescindir de la tutela pedagógica.

Se utilizará talleres, entrevistas y encuestas, dirigidos a los estudiantes, docentes, Consejo Ejecutivo y Rector de la Institución con el fin de obtener datos confiables sobre la situación actual de la misma, así como datos generales que sirvan de guía para la realización de la actual investigación; de igual manera se recopilará información documental para obtener datos relacionados con el presente tema; la información obtenida servirá de base para la realización de un diagnóstico utilizando para ello la metodología del análisis FODA para determinar: el ámbito interno, su fortalezas y debilidades; y en el ámbito externo las amenazas y oportunidades de la Unidad Educativa.

3.3.3. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo esta investigación se utilizara diversos tipos de herramientas tales como:

Entrevistas
Cuestionarios
Cuadernos de notas

3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información que se recogerá será de dos fuentes:

Primaria.- Que será la información que brinden directivos, docentes y estudiantes de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuieron, Cantón Rocafuerte.

Secundaria.- Que será la información que se recoja de textos, periódicos, revistas, folletos, páginas web, relativos al tema en cuestión.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

Los estudiantes de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” son 459, de los cuales, para efecto de incorporar estrategias vinculadas al mejoramiento de su nivel educativo, se considerará una muestra del 30% de la totalidad, en este caso suman 138 que se constituye en la muestra objeto de estudio.

La Unidad Educativa cuenta actualmente con 30 docentes del cual será considerado el 50% para la realización de las respectivas Encuestas y Entrevistas lo cual constituye una muestra de 15 Docentes.

De la misma manera se aplicará una entrevista direccionada al Rector y al Consejo Ejecutivo en su conjunto.

4. MARCO ADMINISTRATIVO

4.1.RECURSOS

4.1.1. INSTITUCIONALES

Los recursos institucionales que se utilizarán para la elaboración del presente proyecto de investigación serán:

- Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuierón del Cantón Rocafuerte y la Universidad San Gregorio de Portoviejo.

4.1.2. HUMANOS

Para el presente proyecto se contará con:

- Rector
- Consejo Ejecutivo
- Docentes
- Padres de familias
- Estudiantes
- Director de tesis
- Investigadores

4.1.3. MATERIALES

Los materiales que se utilizarán son:

- Libros
- Computadoras
- Impresoras
- Internet
- Flash memory
- Materiales de oficina
- Transporte
- Teléfonos fijos y celulares.
- Cámara Digital

4.2. ECONÓMICOS (PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO)

Será asumido por los investigadores y se desglosa en el siguiente presupuesto:

RUBRO	CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	DE	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL	FUENTE FINANCIAMIENTO	DE
						INVERSIÓN DE AUTORES	
Fotocopias	600	Unidad		0,05	\$ 30,00	\$ 100,00	
Talleres	10	Unidad		30,00	\$ 300,00	\$ 300,00	
Reuniones	10	Unidad		25,00	\$ 250,00	\$ 250,00	
Papelería	1	Global		60,00	\$ 60,00	\$ 80,00	
Refrigerios	1	Global		120,00	\$ 120,00	\$ 135,00	
Transporte	1	Global		130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	
Impresiones	500	Unidad		0,20	\$ 100,00	\$ 100,00	
Empastados	2	Unidad		10,00	\$ 20,00	\$ 20,00	
Impresiones fotográficas	30	Unidad		0,50	\$ 15,00	\$ 50,00	
Imprevistos	1	Global		200,00	\$ 200,00	\$ 300,00	
TOTAL						\$ 1455,00	

4.4. ANEXOS



Carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales

Encuestas direccionada a estudiantes de la Unidad Educativa.

Objetivo General: Elaborar un Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte.

1. ¿Cuál considera usted que es la problemática del Colegio?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ¿Conoce usted la misión de la Unidad Educativa?

Si () No ()

3. ¿Cuál considera usted es el entorno actual en el Colegio?

4. ¿Participó usted en la elaboración de la misión institucional?

Si () No () en partes ()

5. ¿Cómo considera el aprendizaje impartido por los docentes en la Institución?

Bueno () Muy Bueno () Malo () Excelente ()

6. ¿Conoce usted las especialidades que ofrece la Unidad Educativa?

7. ¿Qué especialidad mejoraría o implementaría en la Unidad Educativa?

8. ¿Está conforme con el trato recibido por parte de los miembros de la Institución?

9. ¿Las técnicas utilizadas en los salones de clase son las apropiadas para el aprendizaje?

Si () No () Porque?.....

10. ¿Qué cree usted se debe implementar en la Unidad Educativa para recibir enseñanzas de mejor calidad?



UNIDAD ECONÓMICA
Escuela de Finanzas y Relaciones Comerciales

Encuesta direccionada al Consejo Ejecutivo y Docentes de la Unidad Educativa.

Objetivo General: Elaborar un Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte.

1. ¿Todos los directivos y docentes están al tanto de la situación actual del Colegio?

Si () No ()

2. ¿Cree usted que un marco filosófico institucional y objetivos estratégicos beneficiaran a la estructuración del Plan Estratégico institucional de la Unidad Educativa?

Si () No ()

3. ¿Se están utilizando materiales y equipos tecnológicos en los procesos educativos acorde a las necesidades actuales?

Si () No ()

4. ¿Cuál cree usted que son las tendencias de crecimiento en el marco educacional en los actuales momentos:

- Rápido desarrollo ()
- Crecimiento lento ()
- Estancamiento ()
- Declive ()

5. ¿Están conformes con los equipos, materiales y talento humano con que cuenta el Colegio en estos momentos?

Si () No ()

6. ¿La institución realiza un buen manejo y cumplimiento de las leyes y reglamentos del LOEI?

Si () No () Desconozco ()

- 7.** ¿Cuentan con los recursos económicos necesarios para mejorar la situación del Colegio?

Si () No ()

- 8.** ¿Cree usted que se debería diseñar un Plan Estratégico Institucional en la Unidad Educativa?

Si () No ()

- 9.** ¿Cree usted que la implementación de capacitaciones fortalecerá la Educación en la Institución?

Si () No ()

¿Por qué?

UNIDAD ECONÓMICA
Escuela de Finanzas y Relaciones Comerciales

Entrevista direccionada al Rector(a) de la Unidad Educativa.

Objetivo General: Elaborar un Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte.

Nombre.....

Cargo Directivo.....

Título.....

Años de Antigüedad en la Docencia.....

Años de Antigüedad en la Institución.....

1. ¿Cuáles son sus expectativas como Rector(a) de la Unidad Educativa?
2. ¿Se considera jefe o líder de la Institución Educativa?
3. ¿Se siente satisfecho por sus labores realizadas?
4. ¿Ha desempeñado cargos similares en alguna otra Institución?
5. ¿Cómo considera usted las relaciones entre los Docentes y Alumnos en el plantel?
6. ¿Cómo evalúa las técnicas utilizadas por los docentes al impartir sus enseñanzas?
7. ¿Qué cambios le gustaría hacer en la Institución?
8. ¿Realiza usted una evaluación periódica de las funciones de los Docentes en su Institución?

ANEXO N° 2

FORMATO
DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A
ESTUDIANTES

Carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales

Encuesta direccionada a los Estudiantes de la Unidad Educativa.

Objetivo General: Elaborar un Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuierón del Cantón Rocafuerte.

Sírvase llenar o marcar con una (x) la respuesta correcta.

7. ¿Cómo estudiante se siente preparado para iniciar su carrera universitaria?

Si () No ()

¿Por qué?

8. ¿Cree que la preparación académica de los docentes está acorde a las asignaturas que imparte?

Si () No ()

¿Por qué?

9. ¿Se siente satisfecho con los equipos, materiales y talento humano con los que cuenta la Unidad Educativa?

Si () No ()

¿Por qué?

10. ¿Has participado de algún proceso de investigación en la Unidad Educativa?

Si () No ()

(Si la respuesta es SI, indique en cual)

11. ¿Realizan trabajos comunitarios?

Si () No ()

(Si la respuesta es SI, indique que tipo)

12. ¿La Unidad Educativa se encuentra equipada apropiadamente para el inter-aprendizaje?

Si () No ()

13. ¿Se siente a gusto con el aula ecológica que ha implementado la Unidad Educativa?

Si () No ()

¿Por qué?

14. ¿Se siente satisfecho con las áreas recreacionales que ofrece la Unidad Educativa?

Si () No ()

¿Por qué?

15. ¿Cree Ud. los requerimientos realizados por ustedes son atendidos por las autoridades del plantel?

Si () No ()

16. ¿Cuál cree Ud. que es la mayor problemática que tiene la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado”?

17. ¿Qué sugiere Ud. que debe cambiar o mejorar en la Unidad Educativa?

ANEXO N° 3

**TABULACIONES
DE ENCUESTAS
A ESTUDIANTES**

Resultados de Encuestas

¿Cómo estudiante siente que está recibiendo los debidos conocimientos para iniciar la Carrera universitaria?

ALTERNATIVA	F	%
SI	87	64
NO	51	36
TOTAL	138	100



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Al preguntar a los encuestados si están recibiendo los debidos conocimientos para iniciar su etapa universitaria, el 64% de ellos manifestó que **SI** se sienten preparados debido a que el colegio les brinda diferentes opciones y una preparación constante en el ámbito académico; sin embargo un 36% se inclinó por la opción **NO**, lo que demuestra que un número considerable de estudiantes no se encuentran seguros con las enseñanzas impartidas en la Institución.

¿Cree usted que la preparación de los docentes está acorde a las asignaturas que imparte?

ALTERNATIVA	F	%
SI	88	64
NO	50	36
TOTAL	138	100

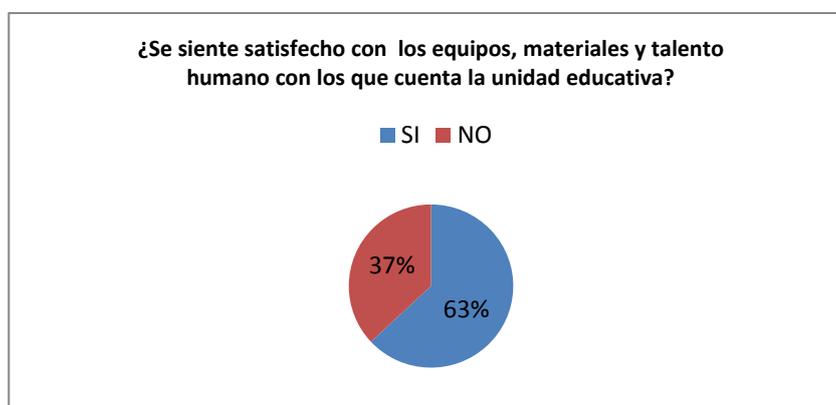


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Al analizar la encuesta dirigida a cierto grupo de estudiantes acerca de la preparación académica de cada uno de sus maestros, un 64% afirma que los docentes **SI** están capacitados para impartir las asignaturas preestablecidas por la Institución debido a que cumplen con el perfil indicado para el cargo que desempeña, sin embargo un 36% de los involucrados indica que existen docentes contratados que **NO** aplican las respectivas técnicas de aprendizaje e imparten materias que no van acorde con la profesión que ejerce.

¿Se siente satisfecho con los equipos, materiales y talento humano con los que cuenta la Unidad Educativa?

ALTERNATIVA	F	%
SI	87	63
NO	51	37
TOTAL	138	100



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Al realizarles la encuesta a la muestra establecida, refiriendo si se sienten conformes con los materiales, equipos y talento humano con los que cuenta la unidad educativa, el 63% de los estudiantes indican que **NO** se sienten a gusto con los equipos brindados por el colegio debido a que existen laboratorios que no están completamente equipados para poder recibir las enseñanzas brindadas por el docente.

Un 37% de los involucrados señalan que el colegio **SI** cuenta con los implementos necesarios, además indica que si el colegio no aporta con más de sus recursos para el equipamiento de aulas es debido a que no cuenta con el apoyo suficiente del Gobierno. Todos entregan lo que está a su alcance.

¿Has participado de algún proceso de investigación en la Unidad Educativa?

ALTERNATIVA	F	%
SI	22	16
NO	116	84
TOTAL	138	100



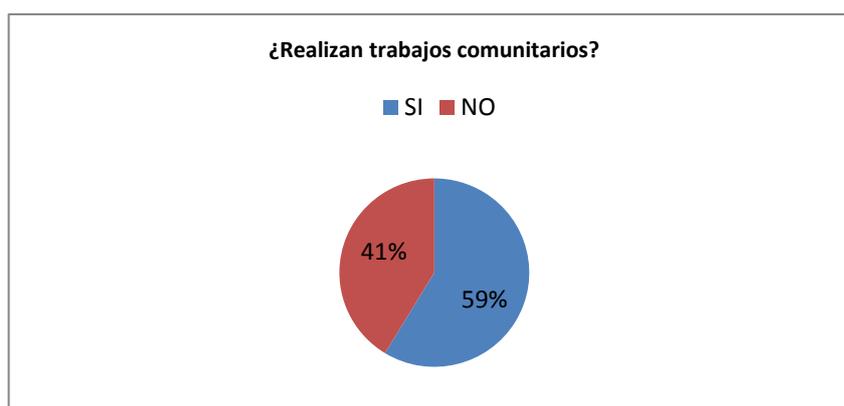
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

Como respuesta de los estudiantes, a los cuales se les realizó el cuestionamiento si han participado de procesos de investigación sus apreciaciones fueron las siguientes: Un 87% de los antes mencionados indican que **NO** han desarrollado proyectos de investigación, contrario a esto con un porcentaje minoritario señala **SI** haber participado de ellos, este porcentaje quizás se deba a que los maestros en su pensum de estudio no incluyen investigaciones limitando sus posibilidades de aprendizaje por lo cual se sugiere se incentive el desarrollo de estos procesos.

¿Realizan trabajos comunitarios?

ALTERNATIVA	F	%
SI	81	59
NO	57	41
TOTAL	138	100



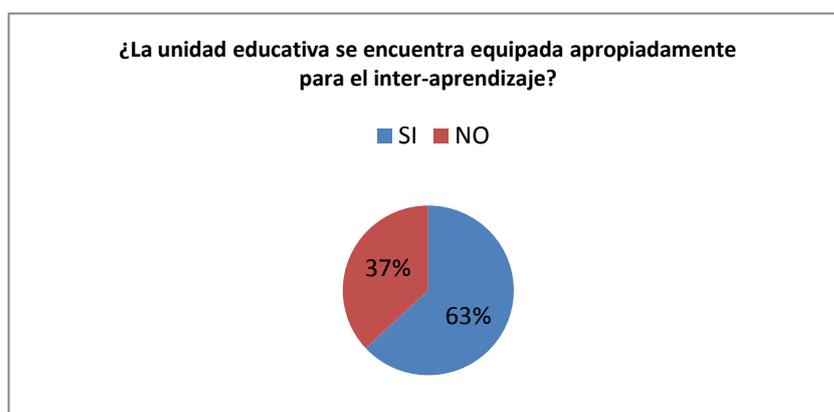
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

Analizando los resultados obtenidos en la encuesta se puede apreciar que se encuentran muy equilibrados; un 59% indicó que **SI** realizan trabajos comunitarios tales como los que tienen que ver con el medio ambiente y la reforestación del sector, como también dando charlas de salud y prevención de enfermedades; no obstante el 41% de los encuestados discrepa de aquello y opina **NO**, por lo cual es necesario implementar nuevos mecanismos para el apoyo constante a la comunidad en el ámbito social, cultural y pedagógico.

¿La Unidad Educativa se encuentra equipada apropiadamente para el inter-aprendizaje?

ALTERNATIVA	F	%
SI	87	63
NO	51	37
TOTAL	138	100

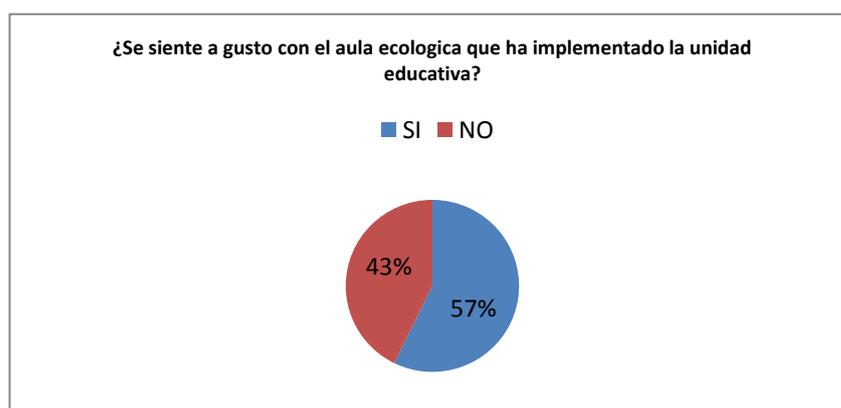


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

De los participantes involucrados en la presente encuesta el 63% de ellos eligió la opción **SI**, es decir que se encuentran conformes con el inter-aprendizaje que se emplea en el plantel; a pesar de aquello los encuestados restantes que siendo un número considerable cree que la Unidad Educativa **NO** se encuentra debidamente equipada, por lo cual las Autoridades y Docentes deberían buscar los mecanismos que los lleve a los estudiantes a sentirse plenamente seguros y poder así desarrollar más sus conocimientos.

¿Se siente a gusto con el aula ecológica que ha implementado la Unidad Educativa?

ALTERNATIVA	F	%
SI	79	57
NO	59	43
TOTAL	138	100



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

De los participantes en el proceso investigativo el 57% **SI** se siente a gusto con la implementación del aula ecológica, porque afirman que es cómoda, fresca y a su vez una iniciativa de preservación del medio ambiente; contrario de lo que antecede el 43% de ellos manifiesta que **NO** se encuentra conforme y esto en parte se debe a que no todos los estudiantes del plantel usa esta aula y por las emanaciones de olores que hay en el sector.

¿Se siente satisfecho con las áreas recreacionales que ofrece la Unidad Educativa?

ALTERNATIVA	F	%
SI	78	57
NO	60	43
TOTAL	138	100

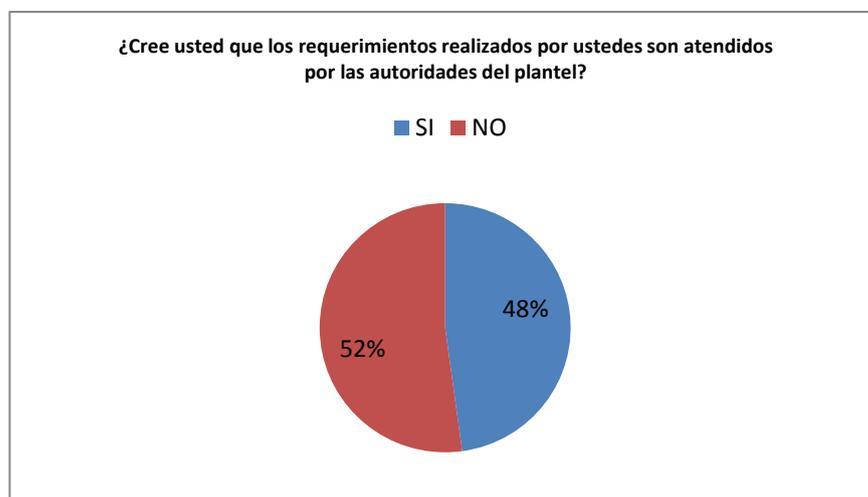


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Conforme lo indican los resultados obtenidos un 57% **SI** se siente satisfecho con las áreas recreacionales con las que cuenta el Plantel, aunque contrario de lo antes mencionado hay un porcentaje elevado que suma un 43% de estudiantes quienes demuestran su inconformidad con las instalaciones y marcó la opción **NO**; esto se debe a que el patio no se encuentra pavimentado presentándose así molestias por el abundante polvo, como también los olores que emana una secadora y un camal que se encuentran aledaños al plantel.

¿Cree usted los requerimientos realizados por ustedes son atendidos por las autoridades del plantel?

ALTERNATIVA	F	%
SI	66	48
NO	72	52
TOTAL	138	100



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

De la muestra tomada para detectar las necesidades escolares de la Unidad Educativa investigada, el 52% de los participantes manifestó que **NO** son atendidas; al contrario de esto el 48% restante marcó la alternativa **SI**, lo que indica que la mayoría de alumnos ratifica que sus puntos de vista y opiniones no son escuchadas y mucho menos resueltas por las autoridades de la institución.

¿Cuál cree usted que es la mayor problemática que tiene la Unidad Educativa

“José Aquiles Valencia Delgado?”

Una vez analizada las encuestas dirigida a cada uno de los estudiantes de la Unidad Educativa, podemos destacar algunos factores que no permiten a los estudiantes un mejor rendimiento dentro de la jornada de estudio, uno de ellos es el polvo suscitado en los patios , otro de los malestares mencionado por los estudiantes es el mal olor provocado por el camal ubicado en los alrededores de la Institución, así mismo la secadora de pescado lo cual afecta a los estudiantes para poder cumplir a cabalidad con sus obligaciones.

Al hablar de infraestructura podemos destacar la falta de implementos en las aulas de clase tales como borradores, marcadores, ventiladores, a su vez ellos sienten la necesidad que se les implemente los lugares en donde hacen deportes tales como cerramiento en sus canchas, baños en mal estado, otro problema que los estudiantes ven además los estudiantes insisten en que muchos de los profesores no cuentan con la preparación académica adecuada razón por la cual ellos sienten que sus necesidades no son satisfechas ni se ayuda al estudiante al crecimiento profesional.

¿Que sugiere Usted que debe cambiar o mejorar en la Unidad Educativa?

Después de analizar las problemáticas mencionadas por los estudiantes, como sugerencias ellos mantienen la necesidad de adoquinar el patio para que el polvo no afecta a la salud, la reubicación del camal y de la secadora de pescado ya que este mal olor no ayuda a que los estudiantes concentren su interés en las clases brindadas por el docentes, el aseo constante de los baños, la adquisición de nuevas busetas que faciliten la transportación y seguridad de cada uno de los estudiantes de la Unidad Educativa.

Como sugerencia a la Institución es invitarlos a mejorar las relaciones con los profesores no tan solo que establezcan relación en lo que respecta al aprendizaje sino más bien ayudarlos orientarlos y darle la motivación que muchos de ellos necesitan, estos resultados muestran que los estudiantes de la unidad son conscientes de la realidad y pueden aportar para visualizar y resolver los problemas existentes.

ANEXO N° 4

FORMATO DE ENCUESTAS

DIRIGIDAS A

LOS DOCENTES

Carrera de Finanzas y Relaciones Comerciales

Encuesta direccionada a los Profesores de la Unidad Educativa.

Objetivo General: Elaborar un Plan Estratégico como aporte al Fortalecimiento Institucional de la Unidad Educativa “José Aquiles Valencia Delgado” de la Parroquia Higuerón del Cantón Rocafuerte.

Sírvase llenar o marcar con una (x) la respuesta correcta.

1. ¿Cuántos años lleva prestando sus servicios como Docente en la Unidad Educativa?

- Menos de 1 año ()
- Entre 1-3 años ()
- Entre 3-5 años ()
- 5 años en adelante ()

2. ¿Cree Ud. que las estrategias de enseñanzas aplicadas son apropiados para el inter-aprendizaje?

Si () No ()

¿Por qué?

3. ¿Se siente Ud. perfectamente capacitado para impartir las asignaturas establecidas?

Si () No ()

¿Por qué?

4. La actualización de conocimientos que Ud. recibe es:

Por mérito propio () Facilitada por la Institución ()

5. ¿La Unidad Educativa ha participado de algún tipo de vinculación con la Comunidad?

Si () No ()

6. ¿Ha participado de proyectos de investigación con los Estudiantes del Plantel?

Si () No ()

Detállelos....

7. ¿Las sugerencias que realiza al Consejo Directivo son escuchadas y puestas en práctica?

Si () No ()

8. ¿Cuál considera usted que es la mayor problemática que enfrenta el plantel?

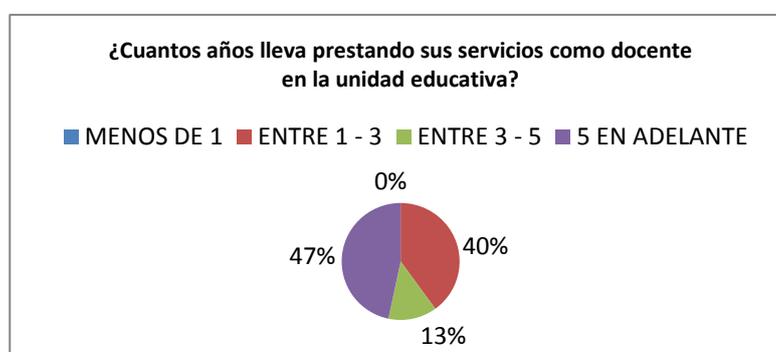
9. ¿Qué cree usted que se deberá implementar en la Unidad Educativa para mejorar el nivel académico de los estudiantes?

ANEXO N° 5

**TABULACIONES
DE ENCUESTAS
A DOCENTES**

¿Cuántos años lleva prestando sus servicios como docente en la Unidad Educativa?

ALTERNATIVA	F	%
Menos de 1 año	0	0
Entre 1 – 3 años	6	40
Entre 3 – 5 años	2	13
5 años en adelante	7	47
TOTAL	15	100



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

De la muestra dirigida a los Docentes del Plantel, se obtiene los siguientes resultados, con un margen de 47% se encuentra los maestros que tienen más de **5 años** prestando sus servicios dentro de la Unidad Educativa, incluyendo a docentes que tienen nombramientos dentro de la Institución; con un porcentaje inferior pero no muy alejado del mencionado anteriormente, se encuentran los profesores que mantienen un rango de **1 a 3 años** de brindar conocimientos a sus estudiantes en el plantel; sin embargo como producto de la encuesta, un 13% oscilan entre **3 a 5 años**, resaltando que ninguno de los docentes escogidos para realizar la encuesta tienen menos de **1 año** dentro de la Unidad Educativa José Aquiles Valencia Delgado.

¿Cree usted que las estrategias de enseñanza aplicadas son apropiadas para el inter-aprendizaje?

ALTERNATIVA	F	%
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

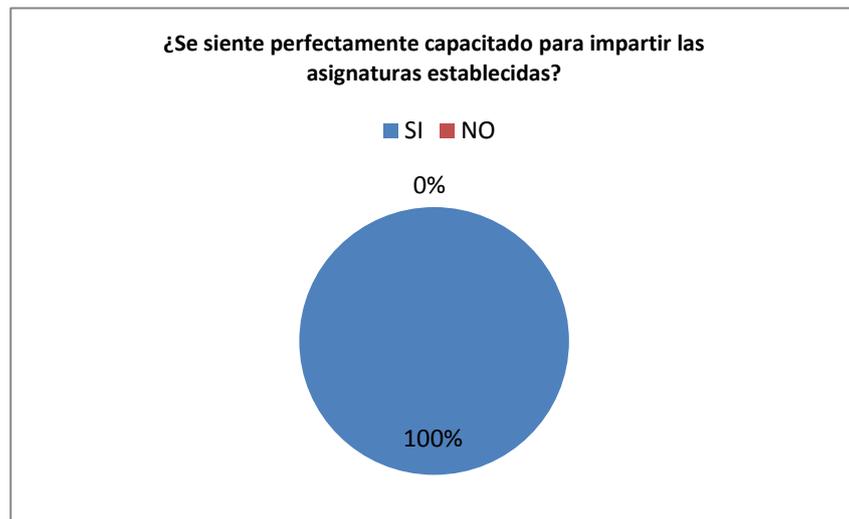


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Como lo muestra el gráfico el 100% de los maestros encuestados eligieron la opción **SI**; es decir que se sienten plenamente convencidos de que las estrategias de enseñanzas aplicadas son las más favorables para el desarrollo del nivel académico dentro de la Institución, lo cual conlleva a que los estudiantes muestren un mayor interés a las clases recibidas.

¿Se siente usted perfectamente capacitado para impartir las asignaturas establecidas?

ALTERNATIVA	F	%
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

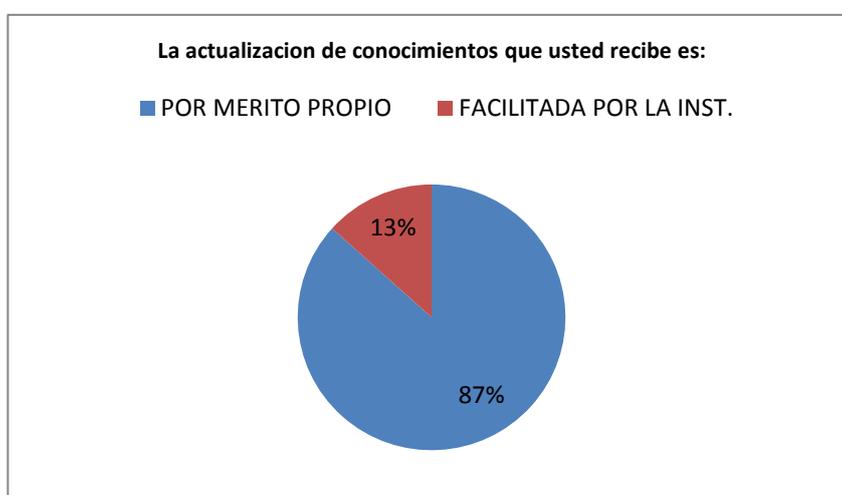


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

De los educadores participantes en el proceso de investigación y que voluntariamente entregan sus criterios a través de la encuesta, la totalidad de los docentes **SI** se sienten capacitados para impartir las asignaturas establecidas por la Institución debido a que van acorde con su instrucción formal, para lo cual se han preparado durante sus años de docencia.

La actualización de conocimientos que usted recibe es:

ALTERNATIVA	F	%
Por méritos propio	13	87
Facilitada por la inst.	2	13
TOTAL	15	100

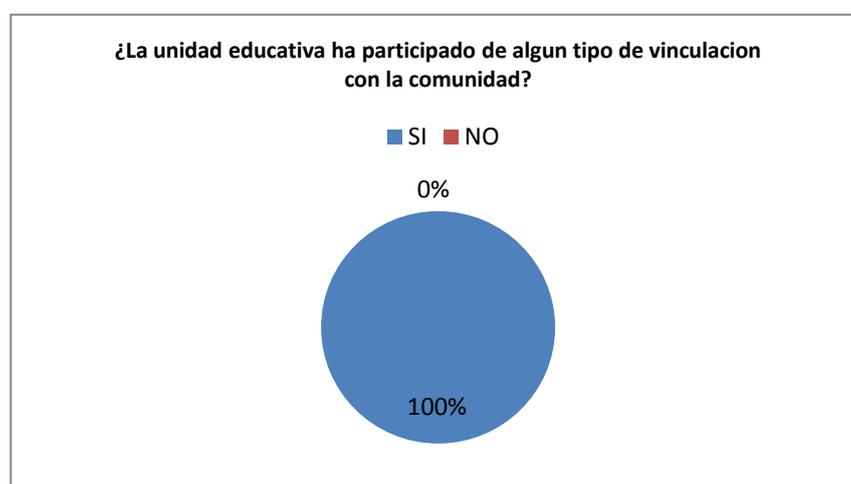


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Según la encuesta aplicada a los profesores del plantel, un porcentaje mayoritario de ellos se inclinó por la opción **Mérito Propio** lo cual ostenta que la mayoría de ellos ha realizado una inversión personal para llegar a obtener los conocimientos suficientes y estar en constante actualización conforme lo establece la Constitución de la República del Ecuador su artículo 349, sin embargo un 13% indica que **El plantel** si cumple con la retroalimentación de los conocimientos necesarios por los docentes.

¿La Unidad Educativa ha participado de algún tipo de vinculación con la comunidad?

ALTERNATIVA	F	%
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

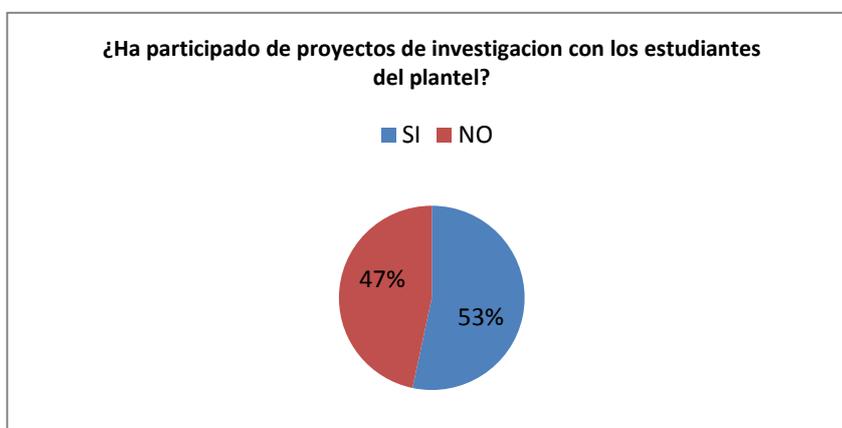


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

Según el análisis realizado mediante la encuesta dirigida los docentes del plantel, de forma unánime afirmaron que constantemente **SI** han participado junto con los estudiantes y con el debido apoyo del Consejo Ejecutivo de actividades que los vincula con la comunidad, a través de bailes, bingos, mingas, entre otros, lo que demuestra que en su conjunto el cuerpo docente no está al margen de las acciones comunitarias; aunque se podrían aumentar los lazos de vinculación con proyectos innovadores que les brinde una mano a la comunidad.

¿Ha participado de proyectos de investigación con los estudiantes del plantel?

ALTERNATIVA	F	%
SI	8	53
NO	7	47
TOTAL	15	100



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Autores de la Tesis

De los docentes encuestados en la unidad Educativa, un 53% de ellos escogieron la alternativa que hace referencia a que ellos, **SI** han participado en conjunto con sus estudiantes de proyectos de investigación, que han ayudado en su formación como es el caso del proyecto de innovación para los colegios agropecuarios, sin embargo un 47% que son representados por 7 profesores, indica que **NO** han trabajado en procesos de investigación lo que refleja que existe una cierta debilidad institucional que se tiene que tener muy en cuenta para lograr una participación efectiva de todos los involucrados.

¿Las sugerencias que realiza al consejo Directivo son escuchadas y puestas en práctica?

ALTERNATIVA	F	%
SI	13	87
NO	2	13
TOTAL	15	100



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autores de la Tesis

Con un porcentaje mayoritario, 13 de los 15 profesores a los cuales se les aplicó una gama de interrogantes, seleccionaron la alternativa **SI** en donde aseguran que las opiniones y requerimientos elevados al Consejo Ejecutivo son tomadas en cuenta y puestas en práctica por las autoridades del plantel, fortaleciendo así el nivel organizacional del colegio, a su vez la encuesta refleja que un 13% que representa a 2 profesores marcaron la opción **NO**, explicando a que ellos no se sienten respaldados por las autoridades de la Institución sintiendo que hacen caso omiso a los requerimientos y opiniones dada por ellos.

¿Cuál considera usted que es la mayor problemática que enfrenta el plantel?

Después de realizar el análisis se pudo detectar situaciones problemáticas en diferentes campos: En el ámbito académico, social y de infraestructura.

En el ámbito Académico; podemos notar la escasa capacitación que se les brinda a los docentes para poder impartir mejores conocimientos a sus alumnos, otra de las observaciones que se citaron en las encuestas es que no cuentan con materiales ni recursos suficientes para poder entregar una educación de primer nivel.

En el ámbito Social; Otro de los problemas mencionados en cuanto a este ámbito podemos resaltar la falta de orientación hacia los alumnos, debido a que muchos estudiantes están incursionando a pesar de su corta edad en el consumo indebido de sustancias alucinógenas por lo cual miembros de la Institución se han visto en la necesidad de convocar a los miembros de la DINAPEM, para contrarrestar el mal comportamiento que genera el consumo de drogas.

En el ámbito de Infraestructura; Muchos de los docentes a los cuales se les aplicó la encuesta acotaron que la falta de aulas; es el nudo crítico que repercute en la calidad de la educación que se imparte en el local escolar, la falta de ventilación y un lugar apropiado tanto para que los docentes puedan impartir de mejor manera sus conocimientos así como para los estudiantes, un lugar en donde puedan desarrollar mejor sus destrezas y habilidades evitando los malos olores causados por la secadora y el camal que se encuentran en sus alrededores.

¿Qué cree usted que se debería implementar en la Unidad Educativa para mejorar el nivel académico de los estudiantes?

Para mejorar el nivel académico en los estudiantes del Plantel, la institución debería implementar espacios en donde los docentes puedan prepararse y fortalecer sus conocimientos para así poder entregar una educación que vaya acorde a las actualizaciones que se da en el ámbito académico.

También se debería implementar charlas no tan solo para los educadores del plantel sino para los padres y alumnos de la Institución que ayuden a contrarrestar diversos problemas tales como el consumo de drogas dentro de ella, así mismo para fortalezcan los lazos de confianza intrafamiliar

En lo que respecta al tema de infraestructura se puede apreciar que la principal problemática son los olores que originan el camal y una secadora aledaños al plantel, por lo cual se debería proponer contando con el apoyo del Gobierno la readecuación de estos lugares para que no afecte el desenvolvimiento de los alumnos.

ANEXO N° 6

FOTOS

VISITA A LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ AQUILES VALENCIA DELGADO” EJECUCIÓN DE TALLERES.

FOTO 1



FOTO 2



FOTO 3



FOTO 4



FOTO 5



FOTO 6

