



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD EDUCATIVA ‘CARRERA  
SÁNCHEZ BRUNO’ DE LA LOCALIDAD BALLEENITA, CANTÓN  
SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2017.”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: LEONIDAS MANUEL YAGUAL YAGUAL**

**TUTOR: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD EDUCATIVA ‘CARRERA  
SÁNCHEZ BRUNO’ DE LA LOCALIDAD BALLENTA, CANTÓN  
SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2017.”**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LEONIDAS MANUEL YAGUAL YAGUAL**

**TUTOR: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**La Libertad Diciembre, del 2012**

**APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “CARRERA SÁNCHEZ BRUNO” DE LA LOCALIDAD BALLENTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2017”**, elaborado por Leonidas Manuel Yagual, egresado de la Escuela de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....  
**Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.**

TUTOR

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme dado la luz de la vida y a la vida por haberme enseñado a superar los retos que se presentaron en el camino del aprendizaje y a ver con claridad que este es el primer paso de mi carrera profesional de los muchos que aún tengo que dar.

A mí familia que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional han sido, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento.

A mi preciosa hija Leonela para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino mas claro.

Leonidas Manuel

## **AGRADECIMIENTO**

En especial quiero agradecer a Dios, quien me ha dado la vida y todas las cosas hermosas que me ha concedido llenando a cada paso mi vida de constante felicidad y gratificación.

A todos mis profesores por ser mi guía de estudio, que con sus enseñanzas brindadas logré aprender todo lo relacionado a mi carrera, en especial a mi tutor Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc., ya que gracias a el he logrado mi objetivo y ha hecho posible la realización de este proyecto y todos mis compañeros con los cuales compartí la vida universitaria.

Leonidas Manuel

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**DECANA DE LA FACULTAD  
C.C. ADMINISTRATIVAS**

---

Econ. Pedro Aquino Caiche, MSc.  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA**

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.  
**PROFESOR-TUTOR**

---

Ing. Johnny Reyes De La Cruz, MS  
**PROFESOR DEL ÁREA**

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL- PROCURADOR**

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD EDUCATIVA ‘CARRERA SÁNCHEZ BRUNO’ DE LA LOCALIDAD BALLENTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2017.”**

**Autor:** Leonidas Manuel Yagual Yagual

**Tutor:** Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

**RESUMEN EJECUTIVO**

Con el objetivo de mejorar la gestión administrativa de la institución presentamos el siguiente trabajo, que lleva por título “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD EDUCATIVA ‘CARRERA SÁNCHEZ BRUNO’ DE LA LOCALIDAD BALLENTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2013-2017”. Nuestra investigación se halla fundamentado en el desarrollo del conocimiento científico disponible sobre el tema, donde se conceptualiza a la gestión administrativa como la capacidad y el proceso de planificación, dirección, liderazgo y control, para la construcción, afirmación y desarrollo de la institución educativa centrada en las necesidades internas y externas; los mismos que son indispensables para tener una gestión de competencia. Para lograr estos objetivos realizamos una investigación cualitativa de campo y acción en sus niveles de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo, permitiéndonos conocer los problemas que está afectando a la institución. Luego realizamos el análisis e interpretación de resultados, por medio de los cuadros de frecuencias y gráficos. Posteriormente se comprueba que la hipótesis planteada es verdadera. Se llega a las conclusiones: malas relaciones humanas, falta de un plan estratégico, infraestructura básica, poca gestión, mala atención, personal docente con experiencia predispuestos al cambio. Finalmente para resolver los problemas detectados en el análisis realizado proponemos la elaboración de un Plan Estratégico fundamentado en varios modelos con algunas variaciones, el mismo que será de beneficio para los estudiantes.

## ÍNDICE GENERAL

|   |      |
|---|------|
| APROBACIÓN DEL TUTOR .....  | III  |
| TUTOR .....   | III  |
| DEDICATORIA.....  | IV   |
| AGRADECIMIENTO .....  | V    |
| TRIBUNAL DE GRADO .....   | VI   |
| ÍNDICE GENERAL .....  | VIII |
| ÍNDICE GRÁFICO .....  | XI   |
| ÍNDICE DE CUADRO .....  | XIII |
| ÍNDICE DE ANEXOS .....  | XV   |
| INTRODUCCIÓN .....  | 1    |
| MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....                           | 2    |
| 1. TEMA .....   | 3    |
| 2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....                                | 4    |
| 3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA .....                                     | 9    |
| 4. OBJETIVOS.....   | 12   |
| 5. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN .....                             | 13   |
| Operacionalización de variables .....                               | 13   |
| CAPÍTULO I.....   | 16   |
| MARCO TEÓRICO .....   | 16   |
| 1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA .....                                    | 16   |
| 1.2. PLAN ESTRATÉGICO.....  | 19   |
| 1.2.1. QUE ES PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA .....                       | 21   |
| 1.2.1.1. Planificación .....  | 21   |
| 1.2.1.2. Estrategia .....   | 21   |
| 1.2.1.3. Importancia de la planificación estratégica.....           | 22   |
| 1.2.1.4. Características de la planeación estratégica.....          | 23   |
| 1.2.1.5. Principios básicos de la planificación estratégica.....    | 24   |
| 1.2.1.6. Definición del plan estratégico.....                       | 25   |
| 1.2.1.7. Niveles de la planificación.....                           | 25   |
| 1.2.1.8. ¿Para qué sirve el plan estratégico? .....                 | 26   |
| 1.2.1.9. Modelos y elementos de la planificación estratégica .....  | 27   |
| 1.2.1.9.1. Planificación estratégica para la empresa .....          | 27   |
| 1.2.1.9.2. Planificación estratégica corporativa.....               | 28   |
| 1.2.1.9.3. Planificación estratégica para ONG'S y comunidades ..... | 30   |
| 1.2.1.9.4. Planificación estratégica educativa (pee) .....          | 31   |
| 1.2.10. Filosofía .....   | 33   |
| 1.2.11. Misión.....   | 34   |
| 1.2.12. Visión.....   | 35   |
| 1.2.13. Objetivos .....   | 36   |
| 1.2.14. Valores .....   | 37   |
| 1.2.15. ANÁLISIS SITUACIONAL FODA – DAFO .....                      | 38   |



|  |    |
|--|----|
| 1.2.15.1. Análisis externo .....   | 38 |
| 1.2.15.2. Análisis interno.....  | 39 |
| 1.2.16. La matriz foda .....   | 40 |
| 1.2.17. Estrategias.....   | 41 |
| 1.2.18. TIPOS DE ESTRATEGIA .....  | 42 |
| 1.2.18.1. Estrategia de integración .....                                      | 42 |
| 1.2.18.2. Estrategias intensivas .....   | 42 |
| 1.2.18.3. Estrategias de diversificación .....                                 | 42 |
| 1.2.18.4. Estrategias defensivas .....   | 42 |
| 1.2.19. Cursos de acción.....  | 43 |
| 1.2.20. Políticas .....  | 44 |
| 1.2.21. Procedimientos .....   | 45 |
| 1.2.22. Programas.....   | 46 |
| 1.2.23. Proyectos .....  | 47 |
| 1.2.24. Monitoreo y supervisión.....   | 48 |
| 1.2.25. Seguimiento y control.....   | 49 |
| 1.2.26. Planificación operativa.....   | 50 |
| 1.2.27. Presupuestación.....   | 51 |
| 1.3. UNIDAD EDUCATIVA CARRERA SÁNCHEZ BRUNO .....                              | 52 |
| 1.3.1. Reseña Histórica.....   | 52 |
| 1.3.2. Estudiantes, personal docente, administrativos y servicios generales .. | 53 |
| 1.3.3. Recursos para su funcionamiento .....                                   | 54 |
| 1.3.4. Recursos financieros.....   | 54 |
| 1.3.5. Recursos y capacidades.....   | 55 |
| 1.3.5.1. Recursos tangibles .....  | 55 |
| 1.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....   | 56 |
| CAPÍTULO II .....  | 57 |
| 2. METODOLOGÍA .....   | 57 |
| 2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....  | 57 |
| 2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....                                       | 58 |
| 2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....   | 58 |
| 2.3.1. Por el propósito o finalidades perseguidas .....                        | 59 |
| 2.3.2. Por el nivel de conocimientos.....                                      | 60 |
| 2.3.3. Por la clase de medios .....  | 61 |
| 2.3.4. Investigación de campo .....  | 62 |
| 2.3.5. Por la dimensión.....   | 62 |
| 2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN. ....  | 63 |
| 2.4.1. Método Analítico. ....  | 63 |
| 2.4.2. Método Inductivo. ....  | 63 |
| 2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....   | 64 |
| 2.5.1. La entrevista .....   | 64 |
| 2.5.2. Entrevista: preparación .....   | 64 |
| 2.5.3. La encuesta .....   | 64 |
| 2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....                                    | 65 |

|        |   |     |
|--------|---|-----|
| 2.6.1  | Guion de entrevista .....   | 65  |
| 2.6.1. | Cuestionario.....   | 67  |
| 2.7.   | POBLACIÓN Y MUESTRA .....   | 68  |
| 2.7.1. | Población.....  | 68  |
| 2.7.2. | Muestra .....   | 69  |
| 2.7.3. | Muestreo por conveniencia .....                                     | 69  |
| 2.7.4. | Aplicación de la fórmula para la muestra .....                      | 71  |
| 2.8.   | PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....                            | 72  |
|        | CAPÍTULO III.....   | 73  |
|        | ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....                    | 73  |
| 3.1.   | Análisis de los resultados de la encuesta a docentes.....           | 73  |
| 3.2.   | Análisis de los resultados de la encuesta a padres de familia. .... | 88  |
| 3.3.   | Análisis de los resultados de la encuesta a educandos .....         | 103 |
| 3.4.   | Presentación y Análisis de los Resultados de la Entrevista .....    | 118 |
|        | CAPÍTULO IV .....   | 123 |
| 4.1    | Presentación.....   | 123 |
| 4.2    | Estructura Organizacional . ....                                    | 125 |
| 4.3    | Filosofía.....  | 126 |
| 4.4    | Misión.....   | 126 |
| 4.5    | Visión.....   | 126 |
| 4.6    | Objetivo General .....  | 127 |
| 4.6.1  | Objetivos Específicos.....  | 127 |
| 4.7    | Principios y valores .....  | 128 |
| 4.7.1  | Principios .....  | 128 |
| 4.7.2  | Valores .....   | 129 |
| 4.8    | Análisis Situacional: FODA – DAFO.....                              | 130 |
| 4.9    | Estrategias.....  | 134 |
| 4.10   | Políticas Institucionales.....                                      | 135 |
| 4.11   | Procedimientos .....  | 137 |
| 4.13   | Planificación operativa.....  | 155 |
| 4.17.  | Presupuesto general proyectado administrativo .....                 | 166 |
| 4.18.  | Presupuesto general proyectado área académica.....                  | 168 |
| 4.19.  | Presupuesto general proyectado infraestructura .....                | 170 |

## ÍNDICE GRÁFICO

|   |     |
|---|-----|
| <b>GRÁFICO 1</b> Modelo gráfico de Planeación Estratégica de Empresa. ....      | 28  |
| <b>GRÁFICO 2</b> Modelo gráfico de Planeación Estratégica corporativa .....     | 29  |
| <b>GRÁFICO 3</b> Modelo gráfico de Planeación Estratégica Ong's .....           | 31  |
| <b>GRÁFICO 4</b> Marco conceptual y referencia del desarrollo .....             | 32  |
| <b>GRÁFICO 5</b> Conocimiento de la misión y visión .....                       | 73  |
| <b>GRÁFICO 6</b> Conocimiento de disposiciones, políticas.....                  | 74  |
| <b>GRÁFICO 7</b> Existencia de diagramas de proceso .....                       | 75  |
| <b>GRÁFICO 8</b> Nivel de uso de los equipos .....                              | 76  |
| <b>GRÁFICO 9</b> Espacios físicos, óptimamente adecuadas .....                  | 77  |
| <b>GRÁFICO 10</b> Existencia de un Plan Estratégico.....                        | 78  |
| <b>GRÁFICO 11</b> Beneficios que una planificación estratégica proporciona..... | 79  |
| <b>GRÁFICO 12</b> Disposición para elaborar el Plan Estratégico .....           | 80  |
| <b>GRÁFICO 13</b> Calificación a la gestión administrativa .....                | 81  |
| <b>GRÁFICO 14</b> Necesidad de un nuevo modelo de gestión .....                 | 82  |
| <b>GRÁFICO 15</b> Administración actual y su liderazgo .....                    | 83  |
| <b>GRÁFICO 16</b> El trabajo en equipo .....                                    | 84  |
| <b>GRÁFICO 17</b> Distributivo de trabajo .....                                 | 85  |
| <b>GRÁFICO 18</b> Participación en la elaboración de Proyectos .....            | 86  |
| <b>GRÁFICO 19</b> La Planificación Estratégica ayuda administración.....        | 87  |
| <b>GRÁFICO 20</b> Conocimiento de la misión y visión .....                      | 88  |
| <b>GRÁFICO 21</b> Conocimiento de las disposiciones, políticas .....            | 89  |
| <b>GRÁFICO 22</b> Conocimiento del plan estratégico .....                       | 90  |
| <b>GRÁFICO 23</b> Motivos de matricular en la UECSB .....                       | 91  |
| <b>GRÁFICO 24</b> La calidad de la educación .....                              | 92  |
| <b>GRÁFICO 25</b> El costo de los servicios educativos .....                    | 93  |
| <b>GRÁFICO 26</b> Capacitación que reciben los docentes .....                   | 94  |
| <b>GRÁFICO 27</b> Maestros con titulación profesional.....                      | 95  |
| <b>GRÁFICO 28</b> El mantenimiento de espacios físicos.....                     | 96  |
| <b>GRÁFICO 29</b> Control en las puertas de ingreso .....                       | 97  |
| <b>GRÁFICO 30</b> Aspectos a mejorar en la institución.....                     | 98  |
| <b>GRÁFICO 31</b> Participación en la planificación y organización .....        | 99  |
| <b>GRÁFICO 32</b> Trámites que se realizan en la institución. ....              | 100 |

|                   |   |            |
|-------------------|---|------------|
| <b>GRÁFICO 33</b> | <b>Calificación a gestión administrativa. ....</b>                  | <b>101</b> |
| <b>GRÁFICO 34</b> | <b>Departamentos con servicios deficientes. ....</b>                | <b>102</b> |
| <b>GRÁFICO 35</b> | <b>Conocimiento de la misión y visión. ....</b>                     | <b>103</b> |
| <b>GRÁFICO 36</b> | <b>Conocimiento de disposiciones, políticas.....</b>                | <b>104</b> |
| <b>GRÁFICO 37</b> | <b>Motivos para ingresar en la UECSB. ....</b>                      | <b>105</b> |
| <b>GRÁFICO 38</b> | <b>Las Instalaciones Físicas de la institución.....</b>             | <b>106</b> |
| <b>GRÁFICO 39</b> | <b>El horario de asistencia a clases.....</b>                       | <b>107</b> |
| <b>GRÁFICO 40</b> | <b>La Calidad de las clases impartidas. ....</b>                    | <b>108</b> |
| <b>GRÁFICO 41</b> | <b>Convenios con instituciones o empresas.....</b>                  | <b>110</b> |
| <b>GRÁFICO 42</b> | <b>Material didáctico utilizado en las clases. ....</b>             | <b>111</b> |
| <b>GRÁFICO 43</b> | <b>Equipamiento tecnológico del laboratorio. ....</b>               | <b>112</b> |
| <b>GRÁFICO 44</b> | <b>Preocupación por el rendimiento académico.....</b>               | <b>113</b> |
| <b>GRÁFICO 45</b> | <b>Participación estudiantil .....</b>                              | <b>114</b> |
| <b>GRÁFICO 46</b> | <b>Las decisiones de las autoridades. ....</b>                      | <b>115</b> |
| <b>GRÁFICO 47</b> | <b>La sencillez de trámites administrativos. ....</b>               | <b>116</b> |
| <b>GRÁFICO 48</b> | <b>Departamentos con servicios deficientes. ....</b>                | <b>117</b> |
| <b>GRÁFICO 49</b> | <b>Estructura organizativa UECSB .....</b>                          | <b>125</b> |
| <b>GRÁFICO 50</b> | <b>Flujograma: selección personal docente .....</b>                 | <b>140</b> |
| <b>GRÁFICO 51</b> | <b>Flujograma pase de colegio.....</b>                              | <b>142</b> |
| <b>GRÁFICO 52</b> | <b>Flujograma matrículas ordinarias y extraordinarias .....</b>     | <b>144</b> |
| <b>GRÁFICO 53</b> | <b>Flujograma de matrículas ordinarias y extraordinarias . ....</b> | <b>146</b> |
| <b>GRÁFICO 54</b> | <b>Flujograma compras de uniformes e insumos .....</b>              | <b>148</b> |
| <b>GRÁFICO 55</b> | <b>Flujograma de recaudación de pensiones .....</b>                 | <b>150</b> |
| <b>GRÁFICO 56</b> | <b>Flujograma: cierre de período.....</b>                           | <b>152</b> |

## ÍNDICE DE CUADRO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>CUADRO 1 Población de la UECSB .....</b>                                   | <b>68</b> |
| <b>CUADRO 2 Muestra de la UECSB .....</b>                                     | <b>70</b> |
| <b>CUADRO 3 Conocimiento de la misión y visión .....</b>                      | <b>73</b> |
| <b>CUADRO 4 Conocimiento de disposiciones, políticas .....</b>                | <b>74</b> |
| <b>CUADRO 5 Existencia de diagramas de proceso .....</b>                      | <b>75</b> |
| <b>CUADRO 6 Nivel de uso de los equipos.....</b>                              | <b>76</b> |
| <b>CUADRO 7 Espacios físicos, óptimamente adecuadas.....</b>                  | <b>77</b> |
| <b>CUADRO 8 Existencia de un Plan Estratégico .....</b>                       | <b>78</b> |
| <b>CUADRO 9 Beneficios que una planificación estratégica proporciona.....</b> | <b>79</b> |
| <b>CUADRO 10 Disposición para elaborar el Plan Estratégico .....</b>          | <b>80</b> |
| <b>CUADRO 11 Calificación a la gestión administrativa .....</b>               | <b>81</b> |
| <b>CUADRO 12 Necesidad de un nuevo modelo de gestión.....</b>                 | <b>82</b> |
| <b>CUADRO 13 Administración actual y su liderazgo.....</b>                    | <b>83</b> |
| <b>CUADRO 14 El trabajo en equipo .....</b>                                   | <b>84</b> |
| <b>CUADRO 15 Distributivo de trabajo.....</b>                                 | <b>85</b> |
| <b>CUADRO 16 Participación en la elaboración de Proyectos.....</b>            | <b>86</b> |
| <b>CUADRO 17 La Planificación Estratégica ayuda administración.....</b>       | <b>87</b> |
| <b>CUADRO 18 Conocimiento de la misión y visión.....</b>                      | <b>88</b> |
| <b>CUADRO 19 Conocimiento de las disposiciones, políticas .....</b>           | <b>89</b> |
| <b>CUADRO 20 Conocimiento del plan estratégico .....</b>                      | <b>90</b> |
| <b>CUADRO 21 Motivos de matricular en la UECSB .....</b>                      | <b>91</b> |
| <b>CUADRO 22 La calidad de la educación.....</b>                              | <b>92</b> |
| <b>CUADRO 23 El costo de los servicios educativos .....</b>                   | <b>93</b> |
| <b>CUADRO 24 Capacitación que reciben los docentes.....</b>                   | <b>94</b> |
| <b>CUADRO 25 Maestros con titulación profesional .....</b>                    | <b>95</b> |
| <b>CUADRO 26 El mantenimiento de espacios físicos .....</b>                   | <b>96</b> |
| <b>CUADRO 27 Control en las puertas de ingreso.....</b>                       | <b>97</b> |
| <b>CUADRO 28 Aspectos a mejorar en la institución.....</b>                    | <b>98</b> |
| <b>CUADRO 29 Participación en la planificación y organización .....</b>       | <b>99</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>CUADRO 30 Trámites que se realizan en la institución .....</b>  | <b>100</b> |
| <b>CUADRO 31 Calificación a gestión administrativa.....</b>        | <b>101</b> |
| <b>CUADRO 32 Departamentos con servicios deficientes. ....</b>     | <b>102</b> |
| <b>CUADRO 33 Conocimiento de la misión y visión. ....</b>          | <b>103</b> |
| <b>CUADRO 34 Conocimiento de disposiciones, políticas. ....</b>    | <b>104</b> |
| <b>CUADRO 35 Motivos para ingresar en la UECSB.....</b>            | <b>105</b> |
| <b>CUADRO 36 Las Instalaciones Físicas de la institución. ....</b> | <b>106</b> |
| <b>CUADRO 37 El horario de asistencia a clases. ....</b>           | <b>107</b> |
| <b>CUADRO 38 La Calidad de las clases impartidas. ....</b>         | <b>108</b> |
| <b>CUADRO 39 Convenios con instituciones o empresas. ....</b>      | <b>110</b> |
| <b>CUADRO 40 Material didáctico utilizado en las clases. ....</b>  | <b>111</b> |
| <b>CUADRO 41 Equipamiento tecnológico del laboratorio. ....</b>    | <b>112</b> |
| <b>CUADRO 42 Preocupación por el rendimiento académico .....</b>   | <b>113</b> |
| <b>CUADRO 43 Participación estudiantil .....</b>                   | <b>114</b> |
| <b>CUADRO 44 Las decisiones de las autoridades. ....</b>           | <b>115</b> |
| <b>CUADRO 45 La sencillez de trámites administrativos. ....</b>    | <b>116</b> |
| <b>CUADRO 46 Departamentos con servicios deficientes. ....</b>     | <b>117</b> |
| <b>CUADRO 47 Análisis interno .....</b>                            | <b>131</b> |
| <b>CUADRO 48 Análisis externo.....</b>                             | <b>132</b> |
| <b>CUADRO 49 Matriz FODA. ....</b>                                 | <b>133</b> |
| <b>CUADRO 50 Símbolos del Flujograma .....</b>                     | <b>138</b> |

**ÍNDICE DE ANEXOS**

|   |            |
|---|------------|
| <b>ANEXOS 1 Encuesta dirigida a docentes .....</b>          | <b>182</b> |
| <b>ANEXOS 2 Encuesta dirigida a estudiantes .....</b>       | <b>184</b> |
| <b>ANEXOS 3 Encuesta dirigida padres de familia .....</b>   | <b>186</b> |
| <b>ANEXOS 4 Entrevista Dirigida a las Autoridades .....</b> | <b>188</b> |
| <b>ANEXOS 5 Área administrativa.....</b>                    | <b>189</b> |
| <b>ANEXOS 6 Área académica.....</b>                         | <b>193</b> |
| <b>ANEXOS 7 Área de infraestructura .....</b>               | <b>196</b> |
| <b>ANEXOS 8 Área D.O.C.E .....</b>                          | <b>197</b> |
| <b>ANEXOS 9 Departamentos administrativos .....</b>         | <b>199</b> |

## INTRODUCCIÓN

Para el desarrollo del presente proyecto de tesis **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “CARRERA SÁNCHEZ BRUNO” DE LA LOCALIDAD BALLENTA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA”** El Plan Estratégico ha sido diseñado por las necesidades que presenta la institución educativa. El propósito es lograr cambios necesarios para el desarrollo y que permita ofrecer una educación que forme bachilleres idóneos con un nivel aplicable al trabajo productivo y comercial en la región.

El presente plan estratégico esta diseñado por capítulos que explican el contenido científico, el análisis de la situación real de la institución y la propuesta planteada; se expone a continuación una breve síntesis de lo tratado en cada fase del informe final.

El primer capítulo abarca todos los criterios, conceptos y citas bibliográficas que respaldan teóricamente el diseño del plan, los mismos que han sido establecidos a través de la investigación científica y el análisis y aporte personal.

En el segundo capítulo está establecida la metodología a aplicar así como también herramientas para la recolección de la información los cuales fueron seleccionadas mediante la necesidad del plan, las técnicas e instrumentos son las encuestas dirigida a padres de familia, educandos, docentes y personal administrativo; la entrevista sirvió de base para conocer mas a fondo de las necesidades de la institución.

En el desarrollo del tercer capítulo se procedió al levantamiento y tabulación de la información lo que determinó que existe la necesidad de crear un plan estratégico para la Unidad Educativa. En el cuarto y último capítulo se propone la aplicación y ejecución del proyecto en las cinco áreas que mantienen la necesidad y por ende el resultado esperado.



## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. TEMA**

“Plan estratégico para la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” de la localidad Ballenita, Cantón Santa Elena, Provincia De Santa Elena, 2013-2017.”

### **2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **Planteamiento del problema**

Para lograr que la institución pueda alcanzar un nivel acorde al mundo cambiante, globalizado, se debe planificar todas las actividades en busca de un objetivo, es por lo que la satisfacción de las necesidades de la Institución deben ser realizadas por medio de un programa de actuación y al notar la ausencia de este, se desarrolla de un Plan Estratégico para la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, lo que permitirá, la consecución de objetivos institucionales como: tener una infraestructura básica funcional, equipamiento audiovisual y tecnológico, espacios recreativos, esto ayudará al cumplimiento de la visión, misión, fines, propósitos, objetivos y metas de la institución.

Los entendidos en planificación hacen referencia que la crisis organizacional y educativa ha provocado diferentes reacciones por parte de las instituciones, dicen que unas han sido visionarias, otras reactivas y algunas desde la negación han perecido en su cometido. Los paradigmas que ayer significaron pautas de supervivencia, hoy deben ser remplazados por nuevos paradigmas con una visión de futuro, por lo que toda organización educativa debe tener un plan estratégico que construya o incremente la capacidad de gestión y administración con un talento humano líder de alta gerencia, esto permitirá ofertar una educación de calidad para la vida y las instituciones sean competitivas.

El enfoque gerencial detalla y descubre las posibilidades enormes de lograr la eficacia y eficiencia en el uso del recurso más preciado de la empresa, las personas, además dentro del Plan Estratégico se creará la Agencia de desarrollo estudiantil, cuya la finalidad es que los jóvenes se vayan insertando en el campo laboral o social, para que una vez egresados sólo tengan confianza en sus capacidades y ganas de emprender una actividad y no tengan que depender de algún puesto público o privado tan escaso en tiempos actuales.

Este trabajo pretende contribuir a los actores educativos de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, a que reflexionen sobre la importancia del Plan Estratégico y la creación de la Agencia de desarrollo estudiantil, para generar iniciativas en la juventud académicamente activa de la península como complemento hacia la consecución de las necesidades básicas de la institución. Su aplicación es factible porque permite una correcta toma de decisiones educativas, coincidiendo con los objetivos de la política del Modelo del Sistema de Educación Intercultural.

En la presente propuesta se presentará la elaboración de un plan estratégico en el que recalca que toda empresa diseña planes para el logro de sus objetivos y metas planteadas; estos propósitos pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

La propuesta es innovar las cinco áreas consideradas como estratégicas tales como: la administrativa siendo esta la herramienta que orienta la consecución de procesos alcanzando, la Infraestructura que mediante el estudio técnico del área, se planifica la implementación de edificaciones, la parte Académica encierra un personal docente calificado y capacitado de manera permanente y la Unidad Educativa de Producción pretende lograr que jóvenes del Segundo Año de Bachillerato Técnico adquieran, a través del conocimiento reflexivo; una conciencia ciudadana, crítica y transformadora. La finalidad de este último es que los jóvenes se vayan insertando en el campo laboral, para que una vez graduados

sólo tengan que poner sus ganas para emprender una actividad y no tengan que depender de algún puesto burocrático en las instituciones.

Actualmente el éxito a nivel empresarial entendido en términos de desarrollo de emprendimientos, se encuentra estrechamente ligado a la adaptación de las estructuras, recursos y medios, a las condiciones y reglas imperantes en el mercado; ello implica optar por un proceso de mutación y resistencia continua al cambio, en que el empresario juega sus cartas apostando expectativas, propósitos y proyecciones bajo un cierto nivel de inseguridad, el resultado final estará cuantificado en la medida del grado de efectividad de respuesta y el nivel de estimación, predicción y anticipación a hechos, situaciones y condiciones imperantes en determinado momento en el entorno externo e interno.

El Plan Estratégico ayuda a que el líder de una organización plasme la dirección que le quieren dar a la empresa, cuando es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, ayuda a que cada trabajador sepa hacia donde se quiere ir y se comprometa con ese destino, la fijación de prioridades; permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno.

### **Situación Actual**

La Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, esta ubicado en la localidad de Ballenita, es un establecimiento particular, religioso matutino: Presta servicio educativo en los niveles de Educación Básica Inferior y Superior, Bachillerato en Ciencias con especialidad en Químico Biológicas; Bachillerato Técnico en Comercio y Administración con sus perfiles profesionales Contabilidad y Administración y Aplicaciones Informáticas; Bachillerato General Unificado y vinculación con la Comunidad. Se sujeta a las normas Constitucionales a la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento, a los Estatutos de la

Congregación del Buen Pastor y a las normas establecidas por la Confederación de Establecimientos de Educación Católica (CONFEDEC).

Para lograr estos objetivos se utilizan métodos educativos modernos, basados en los principios participativos, dialogales permitiendo de esta forma el desarrollo de un proceso educativo liberador con el modelo de Jesús, Buen Pastor.

Actualmente la satisfacción de la prestación de un servicio educativo se refleja en el incremento de su población de la comunidad educativa, situación que en los últimos 7 años se mantiene con un promedio de 435 estudiantes, situación que conlleva a una debilidad puesto que se limita económicamente a tener ingresos y poder construir nuevas aulas para el proceso enseñanza aprendizaje; áreas recreativas como un Complejo Deportivo, con implementación en distintas disciplinas deportivas, proyectos de vinculación con la comunidad de Ballenita como Agencia de desarrollo estudiantil, para generar iniciativas en la juventud académicamente activa

Los planes departamentales que se necesitan aplicar se hacen notorios en la necesidad de aplicar un plan estratégico, facilitando la ejecución de manera secuencial de todos los entes que forman la comunidad carrerina, enfocándose a direccionar la administración por procesos, la administración de recursos, compromiso de todos los actores que participen en la ejecución de la misma.

### **Situaciones Futuras**

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia. En la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” compromete a todos los miembros de una organización, ya que su legitimidad y grado de adhesión, dependerá del nivel de participación con que se implemente.

La convicción en torno a que el futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio, lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas.

Mediante la creación de planes considerado como el proceso que determina a donde ir y como establecer los requisitos necesarios para llegar a esos objetivos valederos de la manera más eficiente y eficaz posible; la planificación es importante para quienes administran los talentos humanos de una institución, el contar con un instrumento técnico y efectivo permitirá a los directivos organizar, dirigir y controlar.

En la aplicación de este plan se toman en cuenta situaciones que afecten de forma general, dado que esto permitirá evaluar y realizar un seguimiento al desarrollo de los diferentes planes departamentales. Mejorando de esta manera, la imagen en infraestructura, capacidad para aumentar la población mediante la inversión idónea en mantenimiento y construcción de nuevos departamentos tales como: laboratorios, aulas de clases, complejo deportivo, Agencias para jóvenes, entre otras actividades previamente establecidas que permiten mantener e incrementar la población y calidad de los educandos.

### **Alternativas de Solución**

El plan estratégico evitará la improvisación de actividades administrativas y curriculares permitiendo a las autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia, tener objetivos claros, precisos, entendibles y comunes a alcanzar, para la toma de decisiones colectivas y lograr el crecimiento institucional.

Entre los medios a aplicar dentro del Plan Estratégico esta, crear la Agencia de desarrollo estudiantil, cuya la finalidad es que los jóvenes se vayan insertando en el campo laboral o social, para que una vez egresados sólo tengan confianza en

sus capacidades y ganas de emprender una actividad y no tengan que depender de algún puesto público o privado tan escaso en tiempos actuales.

Mediante el cambio de políticas de inversión en la Administración Financiera se toman decisiones con relación a la expansión del negocio; tipos de valores que se deben emitir para financiar el crecimiento en infraestructura, para lo cual el efectivo que debe estar disponible, utilidades para reinvertir mediante porcentajes que permitan incrementar y mantener áreas deportivas y recreacionales, actualización de materiales e instrumentos en los diferentes laboratorios sean estos de Aplicaciones Informáticas, Químico Biológicas, incremento en inversión para que la Unidad Educativa de Producción administrado por el Área de Contabilidad, forme, fomente la microempresa y motive a los educandos a seguir este tipo de negocios.

Además involucrar a todos quienes formamos parte de la comunidad educativa para que trabajemos en conjunto en la aplicación del plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, cumplir con objetivos, superar malas relaciones humanas entre personal docente y mejore la comunicación con las autoridades quienes forman parte de la comunidad educativa y mantengamos una cultura de desarrollo y emprendimiento en las diferentes áreas en donde nos desenvolvamos dando a conocer a la comunidad en general el ambiente de calidad institucional que oferta nuestra Unidad Educativa.

### **Formulación del Problema**

¿Qué efecto produce la aplicación de un Plan estratégico en la gestión administrativa de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” de la localidad de Ballenita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

## **Sistematización del Problema**

A través del problema descrito precedentemente, con respecto a los aspectos de la realidad que precisamente no se conocen, se puede establecer las siguientes interrogantes de manera precisa vinculando diferentes facetas que intervienen en la consideración del mismo; podemos decir que hemos logrado ya formular el problema de indagación con el fin de poder obtener una mejor comprensión del mismo y del contexto en el que se desenvuelve el justificativo para la aplicación del plan estratégico.

- ✓ ¿Cuál es el modelo estratégico dentro de la comunidad educativa en la cual se basa la aplicación de las acciones adoptado por la empresa en los últimos años?
- ✓ ¿Cuáles han sido los resultados obtenidos durante un proceso determinado y a su vez evaluado internamente con la adopción de nuevos lineamientos estratégicos?
- ✓ ¿De qué manera se adapta la organización con sus fortalezas y debilidades a situaciones cambio que se dan en el entorno con diferentes direcciones las cuales pudieron ser planificadas?
- ✓ ¿Cuál es el impacto real en la Unidad Educativa por la escasa aplicación de estrategias que permitan un crecimiento ordenado y estructurado sea en infraestructura como poblacional a causa de la falta de un proceso adecuado de planificación estratégica?
- ✓ ¿Cómo se podrá conocer la magnitud en aplicación de herramientas, toma de decisiones colectivas, diagnóstico y reflexión de los costos e inversiones que se deberán efectuar si se implanta el plan estratégico?

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

#### **Justificación Teórica.**

En un contexto de inestabilidad y permanentes cambios, la estrategia se adopta como una alternativa de acción viable, la cual con el transcurso del tiempo ha ido adquiriendo mayor importancia ya que toda investigación esta orientada a la resolución de algún tipo de problema.

La aplicación de un modelo estratégico adecuadamente formulado, puede ser llevada de manera óptima a la práctica, si para ello se consideran en su diseño elementos de fácil entendimiento y aplicación que puedan ser medidos de una manera lógica y simple enfocándose en prever, decidir acciones que nos pueden llevar desde un presente hasta un futuro deseable.

Una planificación estratégica flexible, permite adaptarse a cualquier cambio de importancia suscitado. El verdadero aporte y el resultado de un proceso de planificación y control estratégico adecuadamente implementado, se traduce en una mejora en la calidad de la gestión de la empresa y sobretodo en la reducción del nivel de riesgo e incertidumbre al momento de tomar decisiones a todo nivel.

Conforme los objetivos y propósito establecidos para el trabajo de investigación, el mismo puede permitir:

Establecer un marco de acciones lo suficientemente flexible, práctico y real para la toma de decisiones actualmente en la empresa.

- ✓ Lograr respuestas más efectivas y oportunas con enfoque destinado a ser aplicables en diferentes aspectos del entorno frente a los ataques y acciones de la competencia.
- ✓ Predecir posibles cambios y tendencias del mercado.



- ✓ Identificar aquellas operaciones y procesos clave dentro la organización.
- ✓ Determinar los cuellos de botella en las distintas áreas operativas que permitan el flujo de actividades.

### **Justificación Metodológica**

El trabajo tiene como propósito básico el desarrollo y proposición de un modelo estratégico concreto y a medida basado en la evaluación y selección de diversas alternativas de planificación y gestión estratégica ya establecidas; de manera conceptual, buscando las que más se adecuen a la situación de la empresa. El modelo planteado es desarrollado poniendo especial cuidado en las fases de la Planificación y Control, como inicio y finalización de manera respectiva en el proceso de la Planificación y Gestión estratégica.

Asimismo el trabajo se circunscribe específicamente como estudio de caso, al análisis establecido en la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, la misma que se encuentra ubicada en la localidad de Ballenita-provincia de Santa Elena; para ello se pone en consideración inicialmente un estudio a nivel de organización que busca establecer elementos de conclusión de la misma en la temática de investigación, para continuar con la evaluación a nivel específicamente estratégico; por ser esta una de las principales áreas de acción que posibilitan el desarrollo de una adecuada y óptima gestión de la empresa. Finalmente se establece elementos de conclusión válidos y aplicables al temático objeto de estudio.

La importancia de la Planificación Estratégica en la Gestión Administrativa se direcciona hacia la consecución de las necesidades básicas de la institución. Su aplicación es factible porque permite una correcta toma de decisiones educativas, coincidiendo con los objetivos de la política del Modelo del Sistema de Educación Intercultural.

## **Justificación Práctica**

Está claro que una de las razones fundamentales que imposibilitan un óptimo desarrollo, sostenido y con proyección de toda unidad empresarial en el lapso del tiempo, es la posibilidad de contar con un Plan Estratégico óptimo y a medida considerando para ello la realidad presente en determinado momento; los requerimientos actuales y futuros, las necesidades consideradas de prioridad, la situación del mercado y la competencia. Son muchas las teorías, medios y herramientas que son adoptadas con el fin de poder resolver esta situación y llenar este vacío, ocasionado por la fuerte competencia y la aparición cada vez más reciente de nuevos planteamientos y conceptos aplicables a las empresas.

Si se considera que operar bajo un clima de marcada incertidumbre y elevado riesgo, significa poner en peligro la estabilidad, continuidad de la empresa y el desarrollo óptimo de cada gestión, entonces la situación descrita representa un problema de importancia para la organización, aún más considerando las circunstancias existentes actualmente en las cuales se viene buscando consolidar un proceso de cambio.

El elaborar un plan estratégico constituye una herramienta de apoyo de gestión cuyos beneficiarios inmediatos será la Institución en su totalidad, además la factibilidad de la aplicación de este plan, ayudará a solucionar problemas actuales, permitiendo prever futuras necesidades y posibles soluciones.

Los paradigmas que ayer significaron pautas de supervivencia, hoy deben ser remplazados por nuevos paradigmas con una visión de futuro, por lo que toda organización educativa debe tener un plan estratégico; con criterios con los que una organización se orienta hacia el logro de sus objetivos, es decir involucrarlos en el propósito general y establece un marco conceptual básico por medio del cual se transforma y se adapta al dinámico medio que construya o incremente la capacidad de gestión y administración.

#### **4. OBJETIVOS**

##### **Objetivo General**

Elaborar un Plan Estratégico, considerando los requerimientos, necesidades, expectativas y proyecciones, para la gestión administrativa de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, de la localidad de Ballenita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

##### **Objetivos Específicos**

- ✓ Fundamentar el marco teórico en base a criterios de varios autores para el sustento del trabajo de investigación propuesto.
- ✓ Desarrollar estrategias metodológicas con el uso de herramientas adecuadas para generar los resultados que oriente el desarrollo del estudio.
- ✓ Analizar los resultados mediante cuadros y gráficos que faciliten la interpretación de los resultados obtenidos con el trabajo efectuado.
- ✓ Diseñar la propuesta con las especificaciones pertinentes para la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” del Balneario de Ballenita, Cantón Santa Elena.
- ✓ Identificar los diversos modelos estratégicos vigentes que se adecuen a la realidad de la empresa y desarrollar a partir de los mismos un modelo propio a medida.

## **5. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN**

### **Hipótesis.**

“La elaboración de un Plan Estratégico, permitirá mejorar la gestión administrativa de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” de la localidad de Ballenita, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

### **VARIABLES:**

**INDEPENDIENTE:** Plan Estratégico

**DEPENDIENTE:** Gestión Administrativa de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” de la localidad de Ballenita, Cantón Santa Elena.

### **Operacionalización de variables**

Constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado.

Mayntz, (1983): “La identificación de operaciones de investigación con ayuda de las cuales se puede decidir acerca de la presencia y la intensidad de aquellos hechos que permitirán la deducción de la presencia de los fenómenos conceptualmente caracterizados”.

Especifica qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable. Son posibles varias definiciones operacionales para una misma variable.

| VARIABLES DEFINICIONES   | DIMENSIONES   | INDICADORES  | ITEMS BASICOS  | INSTRUMENTACION                  |
|--|---|--|--|----------------------------------|
| <p><b>INDEPENDIENTE:</b></p> <p>Plan Estratégico.<br/>Es el proceso de gestión que permite visualizar de manera integrada el futuro de la institución a partir del análisis situacional del entorno, con la participación de todos los actores educativos internos y externos.</p> | <p>Elementos directrices</p> <p>Análisis situacional</p> <p>Estrategias</p> <p>Proyectos</p> <p>Procedimientos</p> <p>Planes operativos</p> | <p>Misión<br/>Visión<br/>Objetivos<br/>Valores</p> <p>Interno<br/>Externo</p> <p>Crecimiento<br/>De Cambio<br/>Diferenciación<br/>De contingencia</p> <p>Unidades educativas de producción.<br/>Complejo deportivo UECSB<br/>Centro de<br/>Agencia de desarrollo juvenil.</p> <p>Matriculación<br/>Contratación de personal</p> <p>Plan Operativo Anual<br/>Proyecto Educativo<br/>Institucional</p> | <p>¿Cómo establecer los principios rectores de la Institución?</p> <p>¿Cómo es el contexto en el cual se desarrolla la organización?</p> <p>¿Qué estrategias habría que implementar?</p> <p>¿Qué medios aplicar para perfeccionar los proyectos educativos dentro de la institución?</p> <p>¿Cómo agilizar los procedimientos?</p> <p>¿Cuáles son los planes operativos que se aplican dentro de la institución?</p> | <p>T:Entrevista<br/>I: Guión</p> |

| VARIABLES DEFINICIONES   | DIMENSIONE                | INDICADORES   | ITEMS BASICOS  | INSTRUMENTOS                  |
|--|---------------------------|---|--|-------------------------------|
| <p><b>DEPENDIENTE:</b><br/>Gestión Administrativa de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” del Balneario de Ballenita<br/>Constituye un establecimiento particular, religioso matutino que presta servicio educativo en los niveles de Educación Básica. Bachillerato y la Comunidad</p> | Procesos administrativos  | Planificar<br>Organizar<br>Dirigir<br>Controlar   | ¿Cómo se aplicarían los procesos administrativos?                                      | T:Encuesta<br>I: cuestionario |
|  | Educandos                 | Educación Inicial Básica.<br>Educación Básica Inferior.<br>Educación Básica Superior.<br>Bachilleratos. | ¿Cuáles son los niveles de educación que se han establecidos dentro de la institución? |                               |
|  | Docentes                  | Parvularios, Básica inferior.<br>Básica superior.<br>Especialidades de Bachillerato                     | ¿Cómo se organiza el personal docente dentro de la organización?                       |                               |
|  | Estructura Administrativa | Organización funcional<br>Reglamento Interno.   | ¿Cuál es la estructura administrativa?   |                               |
|  | Servicios                 | Educativo, DOBE<br>Unidades de producción<br>Departamentos Técnicos                                     | ¿Cuáles son los niveles de satisfacción en la prestación de servicios?                 |                               |
|  | Recursos                  | Humano<br>Técnicos<br>Tecnológicos<br>Materiales  | ¿Cuáles son las herramientas con las que se cuenta?                                    |                               |

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA**

MEMORIAS año 2005 En la Península de Santa Elena, por los años 50, solamente funcionaban los Colegios “Profesionales” en el Campamento minero de Ancón con exclusividad solamente para los hijos de los trabajadores de la entonces Anglo Ecuadorian Oilfield; y el Colegio Católico de varones (ahora mixto) “Rubira”, regenerado por la Comunidad de Padres Josefinos. Pág. 25

En Ballenita, pequeño Balneario de la Península de Santa Elena, Dios suscito almas generosas para que trabajen en la función de una Casa de la congregación del “Buen Pastor”. Estas personas que consagraron su vida en bien de la comunidad fueron los Señores: Fernando Drouet Fuentes y su espiritual esposa, Señora Eloísa Carrera Sánchez Bruno de Drouet, quienes dieron comienzo a esta obra redentora.

Por su parte la Madre Superiora Provincial de dicha congregación: Sor María del Sagrado Corazón González, llena de ardor y entusiasmo por dar comienzo a esta sublime empresa y sobreponiéndose a los múltiples obstáculos que sucedieron hasta el último momento, fijo el día de partida desde Quito hacia Guayaquil de las Hermanas Delegadas para dicha misión.

Es así, que la mañana del 17 de Agosto, las cuatros misioneras designadas por la Obediencia: Sor María del Pilar Ramos Pérez, Sor. María de la Santa Cruz Vinuesa, Sor. María Juana de Jesús Macías Hidalgo y Sor María Virginia Coba, acompañadas por Sor María Rosa Haro, Superiora de la Comunidad de Guayaquil

y Sor María Cecilia Serrano, Rectora del Colegio “Santa María Eufrosia” de Quito; se disponen a partir desde la Casa de Guayaquil, hacia la querida fundación, trayéndose en el cuerpo y en el alma las energías y el entusiasmo por la formación de las jóvenes, atizando y enardecido con piadosas remanencias de las primeras fundaciones realizadas por el celo devorador de nuestra Fundadora Santa María Eufrosia Pelletier.

Con el lema “Una persona vale más que un mundo” y considerando, el porvenir de las niñas de la Península de Santa Elena, que solamente se preparaban con la instrucción Primaria y con escaso conocimiento en nuestra Religión Católica, nos propusimos luchar contra estos inconvenientes; y después, de tantos trámites engorrosos el día 17 de Marzo de 1957, obtuvimos la autorización Oficial, del Primer Curso de nuestro Colegio Técnico “Carrera Sánchez Bruno”

El total de estudiantes matriculadas fue de 42, quienes se habían educado en Escuelas Fiscales, y ahora abrían sus ojos a la luz de la Fe y al conocimiento científico culminando, con un Título de COMERCIO Y ADMINISTRACION, que las capacite para hacer frente a la vida.

Mediante Acuerdo Ministerial No. 227 del 30 de Marzo de 1957, se expidió la siguiente resolución ministerial a partir del año lectivo 1957 – 1958 el funcionamiento del primer curso de comercio y administración diurno y para mujeres del Colegio “Carrera Sánchez Bruno” de Ballenita – Cantón Santa Elena.

La primera Promoción del Colegio Carrera Sánchez Bruno, se dio a efecto el 30 de Enero de 1963, en la que se incorporaron 8 alumnas. La Madre María del Sagrado Corazón González, Superiora de la Comunidad, puso su entusiasmo y dedicación para que este acto se realice con toda solemnidad. En la Incorporación de las estudiantes estuvieron presentes: Monseñor Antonio Mosquera Corral, Arzobispo de Guayaquil, Lcdo. Oscar Chica y Lcdo. N. Rocafuerte.



Actualmente la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, de la Congregación del Buen Pastor, es un establecimiento particular, religioso matutino: Presta servicio educativo en los niveles de Educación Básica y Bachillerato, además de poseer propiedades que son alquiladas a precios asequibles a personas cercanas a nuestra comunidad, la misma que tiene como finalidad el formar niños, niñas y jóvenes desde el enfoque dado por el Evangelio, inserto en el mundo actual, con perspectivas para el presente y futuro.

Se sujeta a las normas Constitucionales a la Ley de Educación y Cultura y su Reglamento, a los Estatutos de la Congregación del Buen Pastor y a las normas establecidas por la Confederación de Establecimientos de Educación Católica (CONFEDEC).

Para lograr estos objetivos se utilizan métodos educativos modernos, basados en los principios participativos, dialogales permitiendo de esta forma el desarrollo de un proceso educativo liberador con el modelo de Jesús, Buen Pastor, las alumnas, los padres de familia, los profesores y las autoridades, están obligados a integrarse en un mismo enfoque.

Con esta estrategia, la Comunidad Educativa garantizará el cumplimiento de las metas, además de ser religiosas, como laicos procurarán lograr la excelencia académica, la formación de hábitos de estudio, la colaboración en el cumplimiento de las normas disciplinarias y el compromiso para la participación en actividades extraescolares, sean éstas sociales, culturales y deportivas.

Además proporciona la oportunidad de ajustarse permanentemente a los sucesos y acciones del entorno, permite adelantarse a los competidores, propone planes adicionales, mejora localidad de los procesos, productos y servicios educativos proporcionando múltiples beneficios con los que aporta para una gran gerencia o gestión empresarial eficaz, eficiente y económica con capacidad de observación.

## **1.2. PLAN ESTRATÉGICO**

### **1.2.1. Fundamentación de planeación estratégica.**

J. Esparcia 2009. “Los ideólogos de la planificación y el planeamiento estratégico situacional en sus obras tratan como un cuerpo teórico-metodológico-práctico que se contrapone al planeamiento y tiene como fin último, el cambio en las esferas sociales, políticas y económicas”. pág. 77.

El Plan Estratégico Situacional supone por un lado la explicación de la situación desde la perspectiva de los actores y, por el otro, un juego estratégico donde se incluye la diversidad, se apuesta al trabajo colectivo, y se acepta trabajar con objetivos contradictorios desde donde pueda emerger un interés común en la resolución de un problema determinado que afecta, de diferentes formas, a la comunidad en su conjunto.

En nuestro caso, lo aplicaremos como el marco para el cambio en la esfera de que se contrapone al planeamiento normativo y tiene como fin último, el cambio en las esferas sociales, políticas y económicas. No intenta establecer normas sino un proceso de discusión y análisis de los problemas que viven en una comunidad determinada, adaptables a los actores educativos de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno”.

El plan estratégico se convierte de este modo en el punto espacio-temporal, equidistante de ambas direcciones, a partir del cual se inicia un proceso de planeamiento y el cambio que se espera alcanzar, con el fin de mejorar la calidad como organización privada que oferta servicios educativos siendo esta la función básica del equipo ejecutivo establecidos de manera proyectada, en donde se plantean objetivos a largo y corto plazo, además debe ser entendida como un proceso participativo que permite trazar una línea de propósito para actuar en consecuencia.

La fundamentación epistemológica se basa en el conocimiento científico y los procesos participativos que se desarrollan dentro del plan entre los cuales mencionamos la misión, visión, programas, seguimiento del control, vinculación entre objetivos y estrategias, participación activa de los involucrados.

La fundamentación filosófica establece que el hombre es el único ser educable y a través de esta idea básica encuentra la explicación de muchos “porque”, aparte de enfocar la realidad como un todo, dado que la educación pretende formar al hombre en su integridad, es más podríamos decir que constituye en una manera de mirar, pensar, percibir y actuar en y sobre el mundo, así como de ayudar a superar las formas de desigualdad y opresión estructural, además tiene que dar coherencia a las diferentes respuestas que se ofrezcan a todas las esferas del proceso educativo .

La fundamentación psicopedagógica indica que la ciencia actual establece que son los métodos, los modelos más utilizados; la finalidad de conocimientos objetivos de lo que se estudia y el consiguiente rigor y sistematización asegurando de esta manera un aprendizaje eficaz y una excelente gestión administrativa.

Fundamentación sociológica adopta el aprendizaje dialógico, el conocimiento es un producto de la acción comunicativa que se sustenta en el diálogo igualitario y en la intersubjetividad. Fomenta la solidaridad y la interacción como cimiento de la comunicación y el entendimiento, así como las acciones de transformación mediante el conocimiento del contexto y la posibilidad de actuar sobre el.

La Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno es un laboratorio intelectual, donde se forjan los grandes hombres de la ciencia y la tecnología, autoridades y maestros encargados de desarrollar la imaginación, la creatividad, el pensamiento crítico y reflexivo, el análisis, la síntesis, el desarrollo de habilidades y destrezas son las que desde hoy en adelante, estarán presentes en los escenarios educativos con la asignación de talento Humanos y recursos económicos.

## **1.2.1. QUE ES PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

### **1.2.1.1. Planificación**

Frances A. 2006: “La planificación es un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos o líneas maestras de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes”. Pág. 23.

La planificación permite a la institución redimensionar su quehacer es decir, actualizar procesos de gestión que permitan la convicción en torno a que el futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio capas de viabilizar de manera integrada el futuro de la Unidad Educativa.

### **1.2.1.2. Estrategia**

J. Sáinz 2006 : “Conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la organización, teniendo en cuenta las decisiones que en el mismo campo toma o puede tomar la competencia y también las variaciones extremas tecnológicas, económicas y sociales”. pág. 296

La estrategia muestra cómo la institución pretende llegar a sus objetivos, se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal, además es utilizado para identificar las operaciones fundamentales tácticas del aparato económico; su adaptación a esquemas de planeación obedece a la necesidad de dirigir la conducta adecuada de los agentes económicos, en situaciones diferentes y hasta opuestas ya que se analizan todos los entornos posibles al momento de adaptar las destrezas necesarias para la aplicación y ejecución en una actividad.

### **1.2.1.3. Importancia de la planificación estratégica**

La planificación es importante para quienes administran los talentos humanos de una institución, el contar con un instrumento técnico y efectivo permitirá a los directivos organizar, dirigir y controlar. Para su aplicación las instituciones educativas deben contar con planes que den dirección y propósito. Planes donde decidan el ¿por qué?, ¿el qué?, ¿cómo?, ¿cuándo?, y ¿dónde hacer?, sólo la planificación ejecutada cuidadosamente permitirá consolidar los objetivos planteados, así la gestión administrativa tendrá el éxito deseado.

Villafaña R. 2006: “Planificar estratégicamente exige identificar los principales obstáculos para conseguir los objetivos y los hitos de la empresa y desarrollar planes de acción para alcanzarlos con los recursos disponibles de tiempo, dinero, personas e instalaciones”. pág. 59.

En la actualidad la mayoría de las Instituciones Educativas se desenvuelve en un ambiente de constante cambio, porque debe responder a las exigencias de la sociedad, del sector productivo, económico y político que el país necesita en su momento. Por ello deben estar preparadas para aceptar el cambio consecuencia inevitable de funcionar en un mundo dinámico o de lo contrario serán rebasadas por la competencia

El éxito continuo generalmente en la Instituciones privadas más que en la públicas, ha exigido la adaptación y la innovación; la rápida creciente tecnología ha subrayado la necesidad de adaptación de las Instituciones pertenecientes al Sector Educativo Estatal, quienes se han visto en la necesidad de incorporar en todos sus centros o abarcar los más posibles las famosas TIC’S con el programa Computación en la Educación Básica; la unidad Educativa adopta el proceso de planificación estratégica lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar metas propuestas que no permitirá estar convencidos de la pertenencia y calidad de nuestra oferta académica.

#### **1.2.1.4. Características de la planeación estratégica.**

La Planeación estratégica es como una herramienta que debe comprometer a todos los miembros de la comunidad ya que su legitimidad y grado de adhesión dependerá del nivel de participación con que se implemente esta acción, conllevando a que las organizaciones sepan prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, establece las siguientes características dentro de una Institución:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión

### **1.2.1.5. Principios básicos de la planificación estratégica**

En la elaboración del plan deben considerarse algunos principios básicos tales como:

**Factibilidad.** Los objetivos y actividades deben planificarse en el marco de la realidad, es decir lo que se planea debe ser realizable, adaptarse a las condiciones objetivas que actúan dentro del medio.

**Flexibilidad.** Debe permitir reajustes de conformidad con los logros obtenidos, tomando en cuenta que al elaborar un plan es conveniente manejar márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas.

**Unidad y Equilibrio.** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los objetivos generales, de tal manera que sean consistentes, armónicos en cuanto al equilibrio e interacción que debe existir entre ellos.

**Cambios de estrategias.** Cuando un plan se extiende en relación al tiempo, será necesario rehacerlos completamente, esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción.

**Objetividad.** Los planes deben basarse en hechos reales y no en opiniones subjetivas.

**Cuantificación.** Los planes deben expresarse en cantidades, volúmenes y porcentajes.

**Precisión.** Los planes no deben ser vagos e inexactos sino precisos para lo cual deberán basarse en la objetividad y cuantificación.

#### **1.2.1.6. Definición del plan estratégico.**

D. Martínez 2005: “El Plan estratégico es un documento cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual deseado” pág. 9

Podemos decir que es el proceso mediante el cual la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, se anticipa y decide sobre su direccionamiento hacia el futuro a partir del análisis situacional del entorno, con la participación de todos los actores tanto internos como externos que tienen intereses comunes sobre el destino de la organización educativa y para ejecutarla necesitamos de 5 años; para lo que utilizaremos métodos y procedimientos a ejecutar dentro de nuestra planeación. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente

#### **1.2.1.7. Niveles de la planificación.**

Existen diferentes niveles de planificación. Todos toman decisiones acerca de acciones futuras. Lo que diferencia un nivel de planificación de otro es la distancia en el futuro que intenta mirar cada uno. La planificación estratégica es la más futurista. Trabaja con la visión y elaboración de estrategias para realizarla dentro de un marco de tres a diez años, para lo cual establece las siguientes preguntas ¿Dónde invertir los recursos actuales de la empresa? ¿De dónde se podrán obtener los recursos futuros? ¿Cómo asegurar la supervivencia, el crecimiento y las utilidades?

Sin embargo, para apreciar la planificación estratégica, hay que tener ciertos conocimientos de los otros niveles de planificación y de su relación entre sí.

Niveles según su dimensión



- Dimensión temporal: se refiere al tiempo de acción en que se llevara a cabo el plan estratégico.
- Dimensión espacial: es el espacio en donde se implementará el plan estratégico.
- Dimensión sectorial: es el sector en donde se implementara el plan.

Niveles según su ejecución

- La administración estratégica y la efectividad organizacional.
- Planeamiento estratégico, alta dirección: es la determinación de metas.
- Planeamiento operativo: es el desempeño global y las funciones de enlace.
- Plan táctico: formula planes a corto plazo
- El desempeño global: la rentabilidad refleja el desempeño global.

#### **1.2.1.8. ¿Para qué sirve el plan estratégico?**

F. Abascal. 2005: “La planificación estratégica sirve fundamentalmente para crear futuro a partir del presente, es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era, de lo que se deduce que el plan estratégico hace que se puedan tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito del futuro”, pág. 187.

Como ha quedado expresado en la planificación estratégica que se aplicará en la Unidad Educativa, es necesario hacer las predicciones de futuro que son realmente muy difíciles de obtener en un entorno tan cambiante, definiendo los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo para alcanzar una mejor gestión administrativa en las cinco áreas fundamentales. De esta manera se facilita el accionar de la Institución al hacerla más transparente, asignar políticas de inversión permanente, concretas a los diversos sectores implicados y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas, tomando en cuenta el crecimiento técnico ordenado durante el proceso de ejecución.

### **1.2.1.9. Modelos y elementos de la planificación estratégica**

Los modelos generales de planeación estratégica, como puntos preliminares del análisis se plantean según la relación a su propósito o técnica básica.

#### **1.2.1.9.1. Planificación estratégica para la empresa**

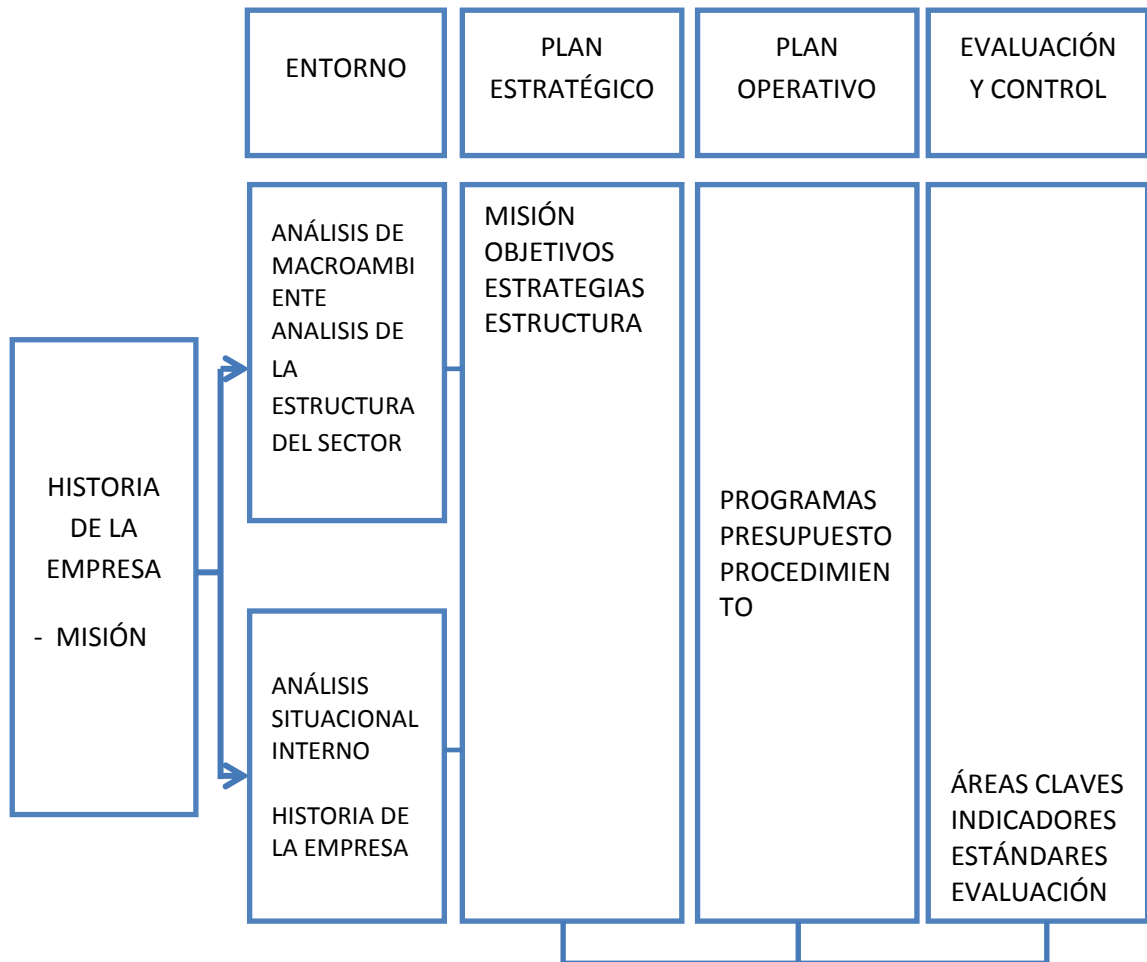
Amaya J. 2005: “Mediante este proceso se permiten tomar decisiones en un organización en donde se obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro” pág. 14

La formulación del plan estratégico inicia con la historia de la empresa como antecedente, pasa por un análisis situacional interno y externo actual, luego definir la misión, objetivos, estrategias, estructura y financiamiento en las áreas estratégicas, tales como Gestión administrativa, Infraestructura, Académica, Consejería estudiantil y Unidad de producción.

El establecimiento de objetivos de la valoración de acciones que se está realizando para beneficiarse de las oportunidades y las ventajas comparativas de la competencia, realizando cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna, porque las instituciones dependen del mercado y necesitan adecuar sus estándares a las demandas sociales.

Nuestra correcta planificación es esencial para el buen funcionamiento de la Institución ya que mediante la estructuración de proyectos en las cinco áreas fundamentales que posee la institución, se considera un aporte y una oportunidad para todos y todas los que están verdaderamente interesados en desarrollar nuestra organización haciéndola más eficiente en el uso de recursos y más eficaces en el logro de sus metas.

**GRÁFICO 1 Modelo gráfico de Planeación Estratégica de Empresa.**

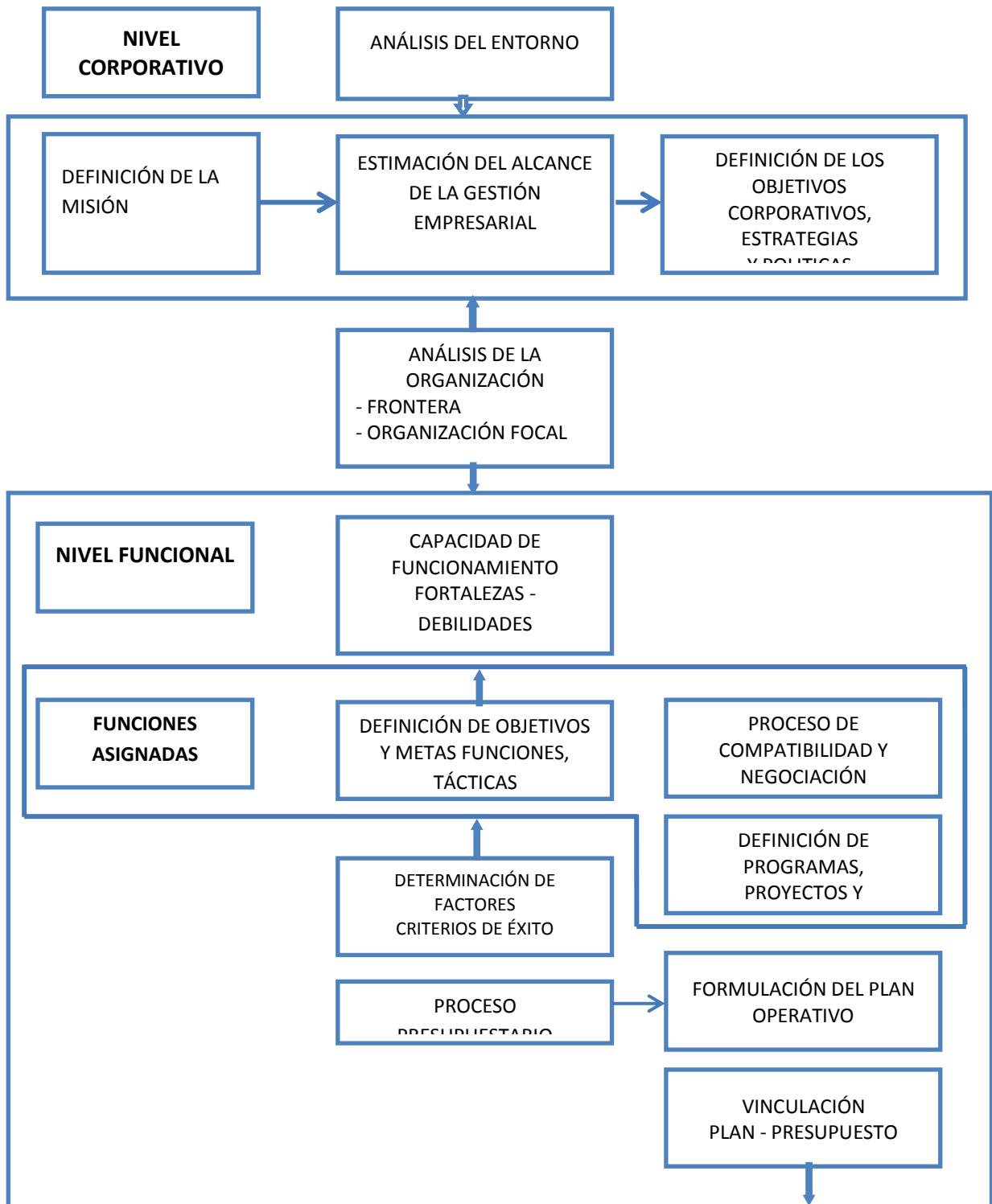


### 1.2.1.9.2. Planificación estratégica corporativa

Rodríguez N. 2006: Es la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, lo que combinado con datos del medio interno, permiten tomar decisiones en el presente, para explorar las oportunidades y fortalezas y evitar los peligros del futuro” pág. 11.

La acción de esta planificación se centra en establecer el futuro deseado, la identificación y selección de las formas de cómo lograrlo, en cuanto tiempo ha de lograrse, determinando quienes son los participantes en la elaboración del futuro, así como el costo que implica desarrollarla.

**GRÁFICO 2 Modelo gráfico de Planeación Estratégica corporativa**



### **1.2.1.9.3. Planificación estratégica para ONG'S y comunidades**

**Navajo P. 2009:** “Este modelo es útil para formular planes estratégicos para ONG's y comunidades, que por su naturaleza y campo de acción específico, requieren de un diseño ágil, rápido y sintético” pág. 44

Está compuesto por los siguientes elementos:

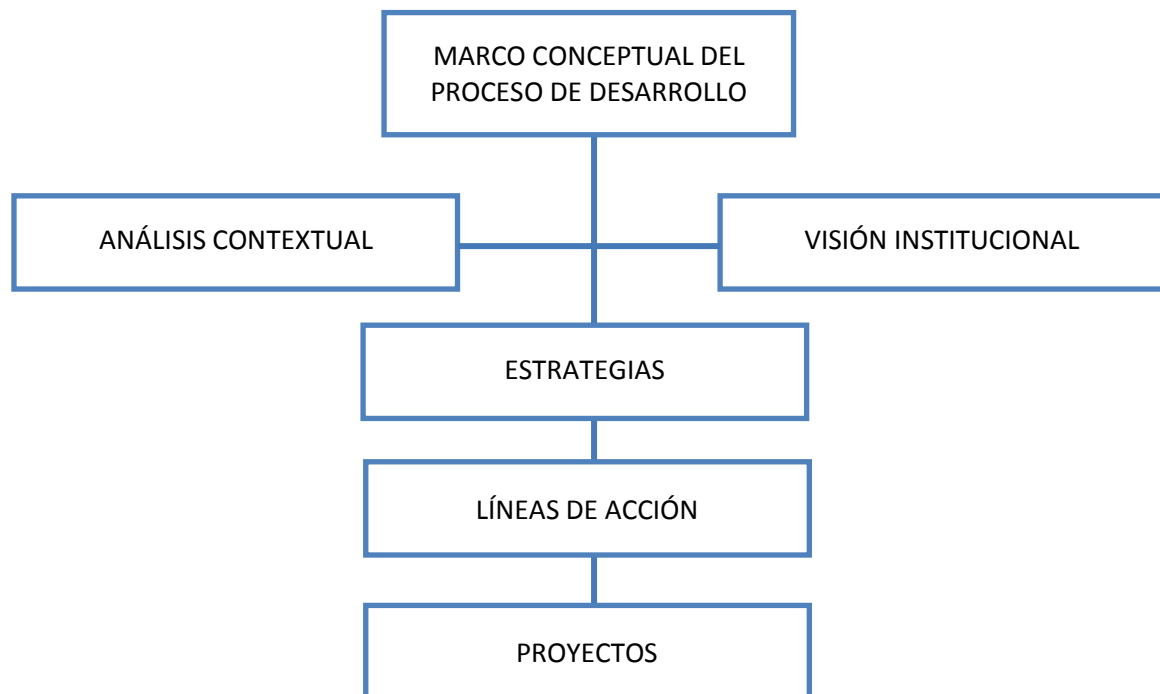
- a) Marco conceptual del proceso de desarrollo
- b) Análisis contextual
- c) Visión Institucional
- d) Estrategias
- e) Líneas de acción
- f) Proyectos

La meta que persigue esta planificación es proporcionar a todos los miembros de la comunidad, directivos de las ONG y sus equipos, es una respuesta concreta y operativa a una demanda constantemente planteada ante las dificultades que conlleva la preparación de sus objetivos.

La organización debe expresar su visión sobre cómo debe ser el mundo, la oportunidad para describir aquellos temas que considera claves, y presentar sus ideas sobre cómo deben ser tratados y resueltos más efectivamente, representa la promesa que la organización hace a la sociedad civil acerca de lo que desea alcanzar.

No se trata únicamente de adaptarse al entorno, sino de crear un futuro deseado, de ver cómo quiero que sea el mundo y qué tipo de organización es la más idónea para actuar en ese nuevo entorno. Los sistemas clásicos de dirección y gestión se muestran ineficaces en el intento de adaptación a un entorno.

**GRÁFICO 3 Modelo gráfico de Planeación Estratégica Ong's y comunidades**



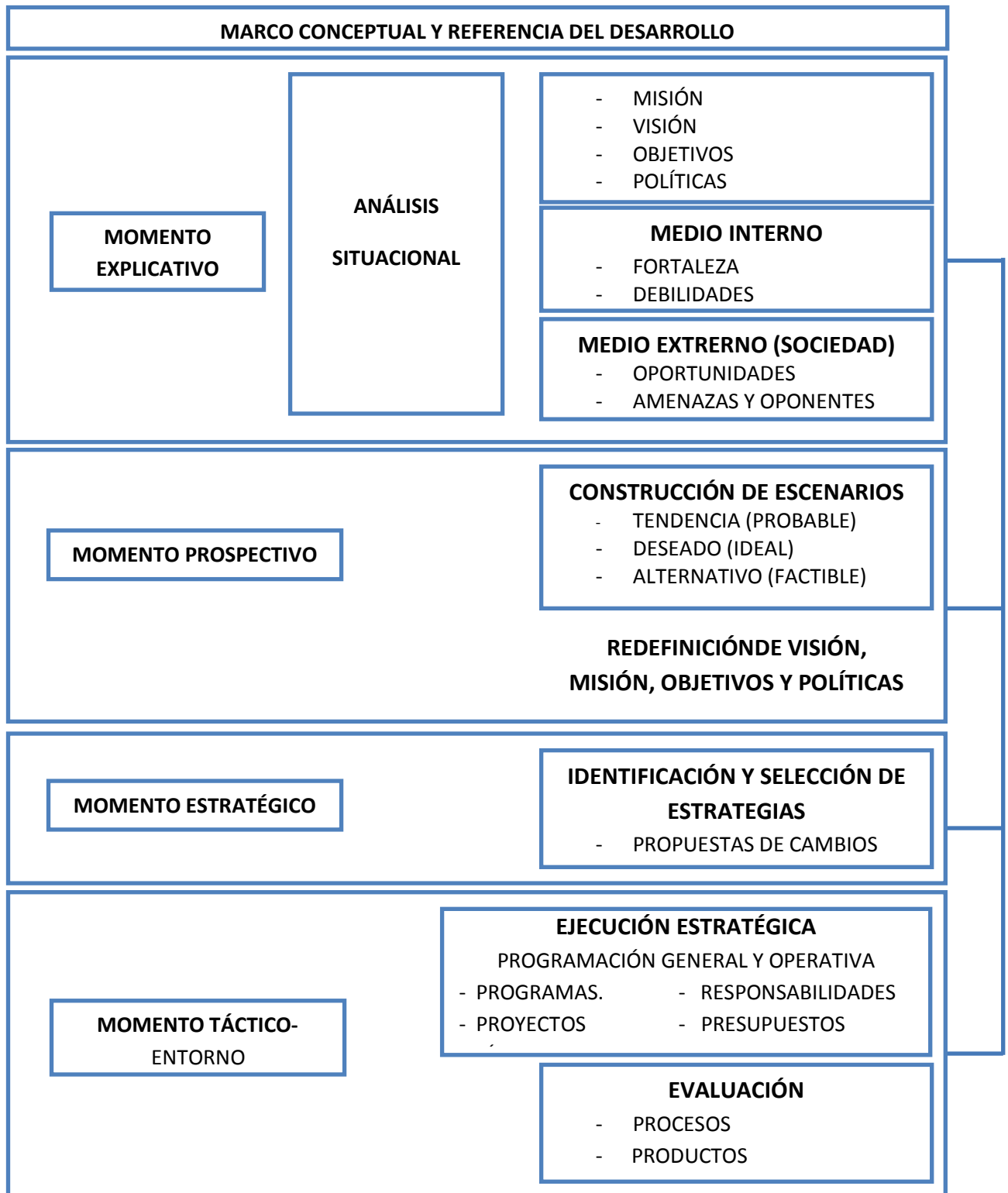
#### **1.2.1.9.4. Planificación estratégica educativa (pee)**

Aranda A. 2007: “Es una representación ideal de la realidad, en el cual se abstraen los elementos considerados irrelevantes, con el propósito de concretar la atención en aquellos aspectos considerados esenciales”. pág. 59.

La educación requiere de un modelo que permita articular el hecho educativo vinculado con la sociedad, es por eso que se presenta el modelo de PEE, como un instrumento que permita viabilizar esta relación, para lo que es necesario un trabajo en equipo en el que directivos y docentes definan espacios institucionales para la tarea conjunta y sinérgica.

El plan estratégico se presenta como un mecanismo que mejora de manera continua la calidad educativa y de vida en educación, adquiriendo verdadero valor cuando quede institucionalizado y signifique un trabajo en equipo interactivo en que se analiza el pasado se revaloriza el presente y se proyecta a futuro.

**GRÁFICO 4 Marco conceptual y referencia del desarrollo**



### **1.2.10. Filosofía**

Bunge M. 2008: “La disciplina que estudia los conceptos más generales (como los de ser, devenir, mente, conocimiento y norma) y las hipótesis más generales” pág. 83.

La filosofía es la forma por medio de la que la planeación se muestra tal y como es. Dentro de la planeación estratégica estableceremos una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación en la forma de actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección, analizando tres elementos fundamentales como la misión, visión y los valores.

Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas, prescrito, identificados por medio de valores éticos de nuestras acciones diarias, se complementa la acción de nuestra misión haciendo de su conocimiento nuestra filosofía y principios que nos rigen y los cuales dan el distintivo como Institución responsable y sostenible, contribuyendo en el crecimiento económico e infraestructura en beneficio de la comunidad educativa.

La gestión empresarial del ámbito educativo privado se establece de acuerdo a criterios de rentabilidad y eficacia como sucede con la calidad total en relación al uso de tecnologías educativas y los sistemas de comunicación organizacional.

Generalmente la filosofía de la empresa, queda también plasmada la relación entre la empresa, sus accionistas, empleados, clientes, y proveedores, tomando en cuenta el conjunto de líneas maestras de acción articuladas, que quedan establecidos y se mantiene durante la vida de la empresa. Para lograr mejores resultados en la Unidad Educativa, los directivos y el personal de la Institución, deben desempeñar sus actividades lo mejor posible y de manera integral.



### **1.2.11. Misión**

Amaya J. 2006: “Es la razón de ser de la organización que define el que hacer de la misma, comprende la formulación de los propósitos que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos” pág. 16.

Abarca el propósito de la Organización como la base de la competencia y la ventaja competitiva. La misión se realiza de manera específica y centrada en los medios a través de los cuales la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, se distingue de otras instituciones, esta a su vez se manifiesta en los principios fundacionales, en el ideario, en el lema, en el himno y en todos aquellos elementos que la distinguen y le otorguen identidad propia.

#### **a. Comprende:**

La necesidad que la empresa pretende satisfacer

La contribución que la Unidad Educativa pretende hacer en la sociedad.

La filosofía de la empresa: creencias, valores. Actitudes, lineamientos.

El estilo de la gestión y dirección.

#### **b. Requisitos para formular la misión:**

Ser posible de hacer en la realidad; no ser ni tan concreta ni tan amplia; ajustarse a la normatividad vigente; ser dinámica y revisarla periódicamente; ser coherente en con todos los elementos del plan, definir los principales campos de competencia

#### **c. Preguntas para formular la misión:**

¿Para qué existe la Institución? ¿A quiénes satisface?

¿Qué satisface? y ¿Cómo satisface?

### **1.2.12. Visión**

Martínez D. 2006: “La visión es el conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la organización, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor” pág. 21.

La visión de la Unidad Educativa señala el rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une el presente con el futuro, estableciéndonos como potencia con ética profesional, además conlleva a la formulación de las estrategias, a la vez que le proporciona un alcance a la organización, esta visión debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la institución y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas cuyos resultados deben ser medibles mediante un buen definido sistema de índices de gestión.

#### **a. Características e importancia de la Visión**

Orientada a las necesidades del cliente, considera la dimensión temporal, integradora, clara y alejada de la ambigüedad, positiva y alentadora, realista, consistente, difundida interna y externamente.

Marca el futuro considerando a todos, produce un enfoque soñador, el mismo denota acciones claras, define un esfuerzo, no marca detalladamente el tiempo, sólo el fin. Es compartida y conocida por todos.

#### **b. Pasos para definir la Visión Institucional**

Debe ser medible verificando los logros, atractiva para reflejar aspiraciones, posible para incluir objetivos realistas y estratégica para incluir asuntos decisivos para cumplir con el éxito de la misión.

### 1.2.13. Objetivos

Aranda A. 2006: "Los objetivos deben ser realizables dependiendo de lo que se quiera alcanzar y cuanto se propone obtener, se definen transformando en positivo las prioridades de los problemas identificados" pág. 137

El desarrollo de los objetivos debe responder a situaciones claras y consensuadas, formuladas con precisión para que quienes sean responsables de su cumplimiento se comprometan con los mismos, estos enunciados que responden directamente al ¿qué hacer?, deben estructurarse de tal forma que se puedan medir o cuantificar en la medida de lo posible, por medio de indicadores verificables, para esto tenemos claro lo que queremos conseguir mediante una investigación profunda que nos permita una seguridad con un conocimiento del medio estableciendo condiciones con las respectivas estrategias logrando así el cumplimiento de sus funciones.

Los indicadores verificables se refieren a los impactos o cambios que el objetivo desea alcanzar la Unidad Educativa. Define una función instrumental de la planeación como un recetario constituyéndose en el desarrollo del contenido, los detalles, situaciones actuales que cambian su entorno y su explicación que permiten establecer en qué medida ha sido alcanzada el objetivo, para lo cual se plantea lo siguiente:

- **¿Qué se va a medir?** El aumento en la productividad. **¿Cuánto?** Se puede referir tanto al aumento en la productividad. **¿Con qué calidad?** Explica la calidad con la cual se quiere llegar a competir en el mercado. **¿Cuándo?** Define el período de aplicación. **¿Dónde?** Explica el lugar o área geográfica.

**Objetivos "duros" o Económicos:** Rentabilidad, margen de utilidad neta (utilidad neta/Ventas), ventas, participación de mercado. **Objetivos "suaves":** Calidad, motivación, retribución, ambientales, innovación en sistemas, innovación en comunicación.

#### **1.2.14. Valores**

Vargas H. 2008: “Son las concepciones compartidas de lo que es importante y por lo tanto, deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización, influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones”. Pág. 55

Se cataloga como el conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la Unidad Educativa, definiendo el carácter de nuestra empresa y describen aquello que la representa.

Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, entre otras), afectan el desempeño en tres aspectos claves, proveen una base estable (guía) sobre la cual se toman las decisiones y se ejecutan las acciones; forman parte integral de la proposición de valor de una organización a clientes y personal; motivan y energizan al personal para dar su máximo esfuerzo por el bienestar de su institución.

Así se crea una fuente de ventaja competitiva que es difícil de replicar ya que se fundamenta en valores propios y únicos de la organización. Cuando los valores están alineados con el desempeño, las personas que laboran en una compañía presentan actitudes como:

- Compromiso con el logro de la calidad y satisfacción del cliente
- Sentido de pertenencia y responsabilidad en sus acciones
- Saben que su opinión es escuchada

Se observa una conexión directa entre su labor y los objetivos de la institución.

## **1.2.15. ANÁLISIS SITUACIONAL FODA – DAFO**

### **1.2.15.1. Análisis externo**

Sainz J. 2009: “El análisis externo consiste conocer la evolución histórica y separada del entorno en el que actúa la empresa, del mercado al que atiende y de su situación ante clientes y proveedores, para identificar las fortalezas y debilidades propias frente a las de sus competidores, así como las de oportunidades y amenazas a las que nos podemos enfrentar” pág. 62

La institución debe permitir la definición de los factores claves del éxito del mercado en el que está inmersa para lo cual se contempla los siguientes tipos de análisis, independientes de cómo se estructuren:

- Análisis del entorno: factores económicos, tecnológicos, políticos-legislativos, sociales.
- Análisis del sector: este análisis del entorno suele ser conveniente contemplado con el análisis de las fuerzas competitivas de Porter para conocer el grado de competitividad del sector
- Análisis del mercado: Tamaño. Evolución, ciclo de vida, atractivo, producto sustituto evolución de precios.
- Análisis de clientes: el objetivo es analizar cuantitativa y cualitativamente los clientes o segmentos de clientes claves para la empresa. Además se realiza un análisis de los competidores cuyo propósito es analizar la forma en que nuestros competidores se posicionan en el mercado, para ello se debe hacer una radiografía de su tamaño, productos ofertados, segmentos de mercado y áreas geográficas que atienden.

### 1.2.15.2. Análisis interno

**Sainz J. 2009:** “El análisis interno nos ayuda a detectar las debilidades y potencialidades de nuestra empresa. Así se trata de realizar una evaluación de nuestra organización con el fin de estudiar si hemos tomado las decisiones estratégicas más adecuadas (es decir, si estamos haciendo los que debemos hacer), y si somos eficientes en la puesta en marcha de nuestras decisiones (es decir, si estamos haciendo correctamente lo que debemos hacer)”pág. 66

Este análisis se realiza mediante una autoevaluación interna que permite estudiar de manera formal la estructura como base de los resultados obtenidos por la implantación de las estrategias del periodo anterior, para ello se deben realizar preguntas como:

¿Hemos evolucionado desde el periodo anterior adaptándonos al entorno?

¿Qué proyecto empresarial ha liderado nuestra empresa?

¿Cuál es su misión y visión al largo plazo?

Además se debe concentrarse en los diferentes departamento de la Unidad Educativa que aportan valor a los servicio educativo y la creación de departamentos de producción que tiene como objetivos satisfacer las necesidades de nuestros clientes de modo que se potencien los cambios necesarios para aumentar la eficiencia de la Institución y en definitiva mejorar su posición competitiva

Por lo tanto la atención debe concentrarse en forma prioritaria en las áreas claves y dentro de ellas en los posibles factores claves de éxito en el mercado en el que actuamos tales como el Educativo y Marketing que se relaciona con la imagen de la empresa.

### **1.2.16. La matriz foda**

Zambrano A. 2006: “Conformada por el análisis de los factores internos (fortaleza y debilidades) y de los externos (oportunidades y amenazas) que influyen y determinan el comportamiento de una organización en un momento determinado. Este análisis FODA es útil para determinar el posicionamiento estratégico inicial de la organización en un plan estratégico” pág. 364

En un primer plano, nos permite determinar los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, de la Institución lo que implica ahora hacer un ejercicio de mayor concentración en dónde se determine, teniendo como referencias a la Misión y la Visión, que permiten guiar las decisiones sobre que oportunidades, amenazas y la forma cómo afecta a los elementos del FODA.

La Estrategia DA (Mini-Mini) En general, el objetivo de la estrategia DA (Debilidades –vs- Amenazas), es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas.

La Estrategia DO (Mini-Maxi) La segunda estrategia, DO (Debilidades –vs- Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado.

La Estrategia FA (Maxi-Mini) Esta estrategia FA (Fortalezas –vs- Amenazas), se basa en las fortalezas de la empresa u organización que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo.

La Estrategia FO (Maxi-Maxi) A cualquier empresa le agradaría estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades.

### **1.2.17. Estrategias**

Francés A. 2006: “La estrategia permite canalizar esfuerzos y asignar recursos de una organización, y la lleva a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas)” pág. 23

Se plantea como el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de la Unidad Educativa en un todo coherente, ayuda a ordenar, asignar los recursos de una organización de una forma singular y viable basada en sus capacidades y carencias internas relativas, en la anticipación a los cambios del entorno y en las eventuales maniobras de los adversarios inteligentes.

Estas acciones van encaminadas a lograr que la empresa alcance una posición competitiva ventajosa en el entorno socioeconómico donde se desenvuelve y mejorar la eficacia de la gestión, el concepto de estrategia puede definirse, a lo sumo, por dos perspectivas:

- Desde la perspectiva de lo que una organización pretende hacer: es el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización y poner en práctica su misión. El vocablo programa implica que el papel activo (conocido como planeación estratégica o administración estratégica), racional y bien definido que desempeñan los administradores al formularse la estrategia de la organización
- Desde la perspectiva de lo que una organización finalmente hace: El patrón de respuestas de la organización a su ambiente a través del tiempo. Toda organización cuenta con una estrategia (no necesariamente eficaz), aun cuando nunca haya sido formulada de modo explícito.



## **1.2.18. TIPOS DE ESTRATEGIA**

### **1.2.18.1. Estrategia de integración**

Estas incluyen la integración hacia adelante, la integración hacia atrás y la integración horizontal, las cuales se conocen en conjunto con el nombre de estrategias de integración vertical. Las estrategias para la integración vertical permiten que la empresa controle a los distribuidores, a los proveedores así como el fortalecimiento de la convivencia de los actores educativos.

### **1.2.18.2. Estrategias intensivas**

La penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo del producto, se conocen con el nombre de estrategias intensivas porque requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la Unidad Educativa con los productos existentes.

### **1.2.18.3. Estrategias de diversificación**

Hay tres tipos generales de estrategias de diversificación: concéntrica, horizontal y conglomerada. En términos generales, las estrategias de diversificación están perdiendo su popularidad por que las organizaciones tienen cada vez tienen mas problemas para administrar las actividades de negocios diversos.

### **1.2.18.4. Estrategias defensivas**

Las empresas pueden recurrir a un riesgo compartido, el encogimiento, la desinversión o la liquidación, mediante los factores críticos que varían de una organización a otra pudiendo ser tan diversos como mantener a sus funcionarios de etapas estratégicas.

### **1.2.19. Cursos de acción**

Aranda A. 2007: “Estrategia empresarial (cursos de acción), es un plan diseñado para alcanzar la meta, muestra cómo se alcanzará la meta para la cual se definen las prioridades competitivas” pág. 80

Es el proceso que guía las actividades diarias de una organización o proyecto y determina sus necesidades, cuándo deben realizarse, quién debe hacerlas y qué recursos o aportaciones se necesitan. Corresponde al proceso de poner en práctica los objetivos estratégicos; por eso, también se llama planificación funcional.

Cuando se presenta los cursos de acción o un plan funcional como la base para una propuesta de recaudación de fondos o para la petición de un préstamo o para que otros compren, en un proceso o proyecto.

La mayoría de los cursos de acción consisten en los siguientes elementos:

- Una declaración de lo que se debe lograr (la producción o los resultados que surgen del proceso de planificación estratégica).
- Una explicación detallada de los pasos a seguir para lograr este objetivo.
- Algún tipo de horario para fijar cuándo se tiene que realizar y cuánto tiempo es necesario (cuándo).
- Una aclaración de quién será el responsable de asegurarse de que se complete correctamente cada paso (quién);

Todo esto se volverá a tratar en Planificación de actividades paso por paso. Siguiendo un proceso de planificación de acción; entonces es necesario un plan práctico para poder recurrir y llevar a cabo los pasos necesarios para lograr tus objetivos y contribuir a largo plazo, permitiendo el desarrollo Institucional de la Unidad Educativa.

### 1.2.20. Políticas

Ramos A. 2008: “Son Las líneas de acción permanente que debe seguir el departamento en el corto y mediano plazo que apuntan a conseguir los objetivos y metas propuestas. Las políticas permiten actuar con una visión integral a lo largo del proceso de gestión institucional”. Pág.16

Las políticas constituyen el elemento que da direccionalidad y orientación al plan. Son formuladas a partir de la misión y los objetivos institucionales. La mayor responsabilidad y compromiso en su estructuración recae en los máximos directivos de la organización. Las políticas por su flexibilidad y permeabilidad, en su mayoría no rebasan el horizonte del plan, siendo estas de corto y mediano plazo.

Las políticas y los objetivos, guían la identificación de alternativas de cambio así como las estrategias para su logro.

La política, los lineamientos generales y para cada área que deben guiar a la empresa para dar una solución efectiva a los principales problemas de la misma, de la comunidad, de los clientes internos, de los proveedores y de los clientes externos.

La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede definirse como una manera de **ejercer el poder** con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad.

Se considera que los inicios de la política se remontan al neolítico, cuando la sociedad comienza a organizarse en un sistema jerárquico y ciertos individuos adquieren poder sobre el resto. Antes, el poder simplemente residía en el que tenía mayor fortaleza física o en el más inteligente de un grupo.

### **1.2.21. Procedimientos**

Reyes J. (2010): “Un Proceso es el conjunto de actividades sistémicas que se organizan en una organización para satisfacer demandas específicas, sea esta de un bien o un servicio, quien en definitiva establece los parámetros de calidad deseados y asegura que las transformaciones alcancen las metas globales previstas por la organización”. Pág. 69

Las fuentes primarias para identificar los procesos que se desarrollan en una organización son las declaraciones de su misión y de su visión de futuro.

A los procesos originados en la misión se denominan procesos misionales, y aquellos que se desarrollan para lograr la visión, procesos visionarios dentro de un plan estratégico.

El Proceso de Planeamiento Estratégico, establece lo siguiente: ¿Qué factores están bajo nuestro control? ¿Cómo afectarán las fuerzas externas nuestra posición competitiva? ¿En qué situación estamos en términos de “competición vs cooperación”? ¿Cómo están equilibradas la misión y las responsabilidades? ACTUALIZAR / REVISAR ¿Dónde estamos? ¿A dónde vamos? ¿Cómo llegamos? ¿Cómo están asignados nuestros recursos? ¿Cuáles son las prioridades a implementar?

Los procesos pueden ser clasificados en función de varios criterios. Pero quizá la clasificación de los procesos más habitual en la práctica es distinguir entre: estratégicos, claves o de apoyo. Los procesos clave son también denominados operativos y son propios de la actividad de la empresa, por ejemplo, el proceso de aprovisionamiento, el proceso de producción, el proceso de prestación del servicio, el proceso de comercialización, entre otras.

### 1.2.22. Programas

Ander G. 2008: “La programación, es diseñada y realizada, practicando la consulta a los integrantes del equipo de trabajo designado; acorde a los lineamientos y presupuestos establecidos en la Planificación Operativa” pág. 6

El plan estratégico en la gestión administrativa de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, establece la inversión como normativa y coordina los indicadores, los instrumentos.

La fase de programación es lo que se ha decidido hacer. Constituye la ejecución y puesta en marcha del plan estratégico, corresponde al diseño (programación) y desarrollo de lo que se denomina Plan Operativo Anual, el mismo que representa el conjunto de proyectos que es preciso llevar a cabo para lograr avanzar y alcanzar, total o parcialmente los objetivos fijados en el plan estratégico.

Se establecen con propiedad tres fases en el desarrollo de un Plan Estratégico.

- a) La Planificación propiamente dicha.
- b) La Ejecución (Programación), a través del Plan Operativo Anual.
- c) El Seguimiento y la Evaluación.

Un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo o planes operativos.

En la programación se debe detallar las actividades, el tiempo de ejecución, los responsables los recursos que se utilizan, de manera específica, y responsable a la siguiente interrogante:

¿Qué va a realizar? ¿Quién lo va a realizar?, ¿Cuándo?, ¿Con qué recursos?

### **1.2.23. Proyectos**

Ezequiel G. 2007: “La implementación de los proyectos se construye sobre la base de que todas las partes involucradas comprendan claramente sus respectivos roles. Las organizaciones locales, conjuntamente con las organizaciones solicitantes, deben asumir la responsabilidad del planeamiento, implementación y seguimiento” pág. 2005

El planeamiento y preparación son elementos claves para todo ejercicio de cooperación. Un requisito importante es que las partes se entiendan y generen confianza mutua. Esto exige un diálogo abierto desde el comienzo. “El planeamiento estratégico y participativo” ha sido desarrollado con el objeto de facilitar el diálogo. También pretende colaborar en la identificación y definición de problemas, necesidades, objetivos, grupos a los que se dirigen los proyectos, indicadores, posibilidades y riesgos.

Para garantizar el éxito es importante que el enfoque sea compartido por todas las partes y se aplique durante todo el curso del proyecto.

Este abordaje contribuirá a: estructurar las ideas sobre los proyectos o actividades, esclarecer y definir los objetivos y las actividades necesarias para lograrlos; explicar los nexos entre objetivos, resultados y medios; crear una definición común del proyecto como plataforma para que el trabajo continúe, y dar seguimiento, elaborar informes y evaluar el proyecto.

En la medida de lo posible los grupos beneficiarios deberán estar representados en el planeamiento del proyecto. Mediante el proceso de planificación, todas las partes deberán desarrollar una idea común de la necesidad del mismo y dentro de lo posible llegar a un acuerdo sobre los objetivos y la estrategia empleada. El proceso de planeamiento estratégico se debe adaptar a las verdaderas necesidades y problemas.

#### **1.2.24. Monitoreo y supervisión**

Cohen E. 2005: “El Monitoreo es la supervisión periódica en la implementación de una actividad, intervención, proyecto o programa. Busca establecer si los recursos invertidos, procesos (actividades realizadas y su calidad) así como los resultados (productos directos) proceden según el plan. Incluye la recolección regular y análisis de la información para apoyar en tiempo la toma de decisiones; asegurar la responsabilidad y proporcionar las bases para las evaluaciones y aprendizaje”. pág. 125

La Supervisión es el proceso que pretende determinar lo más sistemático y objetivo posible, la relevancia, efectividad, eficiencia, méritos (valor agregado), sustentabilidad y/o impacto de una intervención, proyecto o programa. Pretende proporcionar información valiosa de administración, considerar los valores y méritos de una intervención y mencionar las lecciones para acciones futuras y de toma de decisión.

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección.

Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos, los diagnósticos para medir la ejecución del Plan estratégico.

El objetivo central de la supervisión y monitoreo es la vigilancia del adecuado funcionamiento de la planificación y su mejoramiento continuo. El proceso de Monitoreo al estructurarse en función del Plan Estratégico, es en la práctica un conjunto de pasos para verificar el oportuno cumplimiento de las acciones establecidas por dicho plan que se adapta al plan estratégico de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”.

### **1.2.25. Seguimiento y control**

Manes J. 2005: “Es esencial el seguimiento y control periódico de los planificado, con la necesaria flexibilidad que permita repensar acciones concretas frente a las contingencias que se puedan presentar” pág. 23

El seguimiento y el control de los resultados del plan se combinan en un proceso anticipado que se realiza en determinados momentos o periodos, y permite controlar las actividades previstas en el plan. El Monitoreo de la gestión, permite obtener información sobre la efectividad, eficacia, eficiencia, productividad, calidad, ejecución presupuestaria y el grado de aprovechamiento de los procesos. La eficiencia, significa el grado de aprovechamiento de los recursos, complementándose entre los recursos y el grado de aprovechamiento de los procesos. La eficacia, es el cumplimiento de los objetivos (producto) y la situación de los usuarios, es decir se sitúa entre el usuario y el producto.

Una herramienta fundamental es “El portafolio Institucional”, que consiste en una colección de documentos, la cual se elabora de manera paulatina de tal forma que constituye una secuencia cronológica; se conforma por textos, gráficos, tablas, imágenes, elementos que permiten observar aspectos específicos. Además permite organizar y resguardar todos aquellos elementos que den fe de las acciones y logros alcanzados, llevando así un mejor seguimiento y control de lo realizado dando certidumbre a la Comunidad Educativa en dar buen uso a los recursos utilizados.

El Seguimiento o monitoreo ha de efectuarse de forma continua a lo largo de la implantación del Plan y nos va a permitir "controlar" y "medir" en tiempo real la evolución y el desarrollo de las estrategias; pudiendo corregir y subsanar posibles carencias en su implantación aprobando nuevas metas a partir de los resultados obtenidos.



### **1.2.26. Planificación operativa**

Duarte M., (2009): “Proceso sistemático que persigue la ejecución diaria de los planes tácticos y estratégicos, mediante la formulación, seguimiento y evaluación de un plan de corto plazo. Se concentra en la consecución de los objetivos y metas de la organización, vinculados a su vez, con la misión y visión”. pág. 3

Para elaborar nuestra planificación operativa en el Plan Estratégico, se considera una ejecución que se realizará cada año y está orientada a la eficiencia. Este nivel operacional, enfocado al desempeño de actividades tomando en cuenta que su parte medular se ocupa primordialmente de lograr sus objetivos con uso óptimo de los recursos.

Que puede ser de mediano o corto plazo, para varios objetivos o para una sola actividad, estableciéndonos claramente lo que vamos a hacer, el orden en que lo haremos, las responsabilidades que cada uno tendremos; los recursos que necesitaremos para hacerlo y el tiempo en que debemos cumplirlo. Podemos planificar operativamente cómo alcanzar los objetivos de un año o la actividad del próximo mes. De una buena planificación depende el éxito en nuestros objetivos organizacionales.

Al elaborar la planificación operativa se debe incluir los presupuestos específicos, para las diferentes áreas de ejecución. Aprobado el plan y los presupuestos, los equipos encargados de las diferentes áreas de ejecución tienen libertad de acción.

Por lo tanto podemos concluir que la eficacia y eficiencia son importantes en la planificación y ejecución de acciones, tendientes a modificar las realidades contextuales. Además aprender a elaborar una planificación operativa como elemento de una planificación estratégica, utilizando metodologías que se puede aplicar las acciones del corto plazo.

### **1.2.27. Presupuestación**

Charles T. 2006.: “Un presupuesto es una herramienta que ayuda a los administradores en sus funciones de planeación y control en un futuro definido, sin embargo también lo usan para evaluar lo que ha sucedido en el pasado, considerado como punto de referencia (una medida de desempeño estimado o deseado) contra la que comparan el desempeño real, los presupuestos proporcionan los estándares para evaluar y calificar a los integrantes de la compañía” pág. 296

Lo primero que se debe hacer es identificar los insumos tangibles necesarios para cada una de las actividades previstas (personas y su calificación profesional, materiales diversos, equipamiento infraestructura).

Los recursos materiales incluyen el capital y los consumibles, la diferencia entre ellos es que, mientras los primeros tienen en principio una duración superior a un año, los segundos están destinados a consumirse, haciendo un uso normal, dentro del término del año.

Recursos monetarios no se trata como podría suponerse, el valor monetario de los recursos humanos y materiales, sino de disponibilidad de dinero para cierto tipo de transferencia en ejecución de la planificación.

Entonces, el presupuesto de la Unidad Educativa esta basado en cuantificar las acciones a desarrollar para complementar los objetivos del periodo planificado y por medio de la que se asignan las responsabilidades y realizan el control de la ejecución de las acciones. La prioridad son objetivos específicos de gran significación en la proyección del desempeño organizacional, tales como planear, predecir y coordinar. Su ventaja es alcanzar metas para la institución para lo cual se establecen lineamiento dentro del Plan estratégico.

### **1.3. UNIDAD EDUCATIVA CARRERA SÁNCHEZ BRUNO**

#### **1.3.1. Reseña Histórica.**

La Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, fue creada hace 60 años, con el fin de dar educación y contribuir a la formación integral de niñas (os) y adolescentes de escasos recursos económicos y dar oportunidad a las (os) estudiantes de la península al ser uno de los primeros colegios, especialmente a la mujer que no podía prepararse en la educación a Nivel Medio. Bajo la Filosofía de las hermanas de la Congregación de Nuestra Señora de la Caridad del “Buen Pastor”, el amor misericordioso de Jesús y la pedagogía de Santa María Eufrasia “Bondad y firmeza”; esta institución ha entregado a la sociedad peninsular excelentes profesionales, mujeres comprometidas con la parroquia, iglesia, sociedad, con el desarrollo humano y espiritual; madres de familia quienes son testimonio de la formación recibida.

Desde el año 1996 se aplicó la Reforma Curricular en el Ciclo Básico, atendiendo al desarrollo de destrezas; asimismo la Reforma del Bachillerato ejecutada a través del PEI (Proyecto Educativo Institucional); en el año 2004 a través del acuerdo #3425, se permite la aplicación de la nueva estructura organizativa y académica de bachillerato técnico, con la cual se permite realizar innovaciones curriculares en el Ciclo Diversificado e innovar el Bachillerato en:

**COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN** con las especializaciones de **CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN** y **APLICACIONES INFORMÁTICAS** respectivamente, las cuales surgen como respuesta a una necesidad de la comunidad peninsular.

Así mismo en el mismo año lectivo 2004-2005 se logra el funcionamiento de la especialización de **QUÍMICO BIOLÓGICAS** después de un análisis

situacional y de necesidades de los estudiantes de la zona, se aprobó mediante acuerdo # 471 otorgado por la Dirección Provincial de Educación del Guayas.

A partir del Año Lectivo 2006 – 2007 se inicia la educación mixta considerando que es importante vivir en equidad de género, por esta razón creamos las condiciones adecuadas para empezar este proceso.

### 1.3.2. Estudiantes, personal docente, administrativos y servicios generales

|  |                |                |
|--|----------------|----------------|
| <b>Estudiantes:</b>                            | <b>hombres</b> | <b>mujeres</b> |
| Básico Inferior                                | 140            | 170            |
| Básico Superior                                | 73             | 135            |
| Bachillerato                                   | 70             | 144            |
| <b>Población estudiantil total</b>             | <b>283</b>     | <b>449</b>     |
| <b>Docentes:</b>                               | <b>hombres</b> | <b>mujeres</b> |
| 1er, 2do. A 7mo años                           | 1              | 16             |
| 8vo. a 3ro. Bachillerato                       | 11             | 13             |
| <b>Total personal docente</b>                  | <b>12</b>      | <b>29</b>      |
| <b>Administrativos:</b>                        | <b>hombres</b> | <b>mujeres</b> |
| 1er, 2do. A 7mo años                           |                | 2              |
| 8vo. a 3ro. Bachillerato                       | 0              | 7              |
| <b>Total</b>                                   | <b>0</b>       | <b>9</b>       |
| <b>Personal médico</b>                         | <b>hombres</b> | <b>mujeres</b> |
| 1er, 2do. A 7mo años, 8vo. a 3ro. Bachillerato | 0              | 1              |
| <b>Total</b>                                   | <b>0</b>       | <b>1</b>       |
| <b>Personal de servicios generales</b>         | <b>hombres</b> | <b>mujeres</b> |
| 1er, 2do. a 7mo años, 8vo. a 3ro. Bachillerato | 7              | 1              |
| <b>Total</b>                                   | <b>7</b>       | <b>1</b>       |
| <b>TOTAL</b>                                   | <b>792</b>     |                |

### **1.3.3. Recursos para su funcionamiento**

Rodríguez J. 2007: “Los recursos son medios o elementos que administrados correctamente, les permitirá un rendimientos organizacional eficaz y eficiente”. Pág. 41.

Toda empresa para funcionar requiere una serie de elementos que debidamente coordinados impulsarán el logro de los objetivos. En un principio se necesita capital aportado por un grupo de inversionistas para adquirir los insumos y las instalaciones, así como para pagar los salarios de los trabajadores, materia prima y tecnología para llevar a cabo todas las actividades. El éxito de cualquier organización depende de la adecuada elección, combinación y armonización de los recursos, de darles el mejor empleo y la más adecuada distribución. La cantidad y calidad de los recursos que se utilizan en una empresa difieren de acuerdo con las circunstancias específicas de cada organización.

### **1.3.4. Recursos financieros**

Rodríguez J. 2007: “Comprenden todos los elementos monetarios propios y ajenos con que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus operaciones. El financiamiento propio incluye el dinero en efectivo, el ajeno se refieren al prestamos s los proveedores” pág. 92.

Los recursos financieros son los elementos monetarios de que dispone la empresa para ejecutar sus decisiones; éstos provienen de las aportaciones de los socios, las utilidades y las ventas de servicios, así como de los préstamos, créditos y emisión de valores. La inversión inicial proviene del propietario y de los socios. También es posible obtener financiamiento a través de préstamos bancarios, créditos industriales o comisión de acciones. Las empresas necesitan capital suficiente para poder operar.

### **1.3.5. Recursos y capacidades**

#### **1.3.5.1. Recursos tangibles**

Martínez D. 2005: “Los activos que son relativamente fáciles de identificar son denominados recursos tangibles. Aquí se incluyen los activos físicos, financieros, tecnológicos y organizacionales que una organización utiliza para crear valor para sus clientes” pág. 82.

Los insumos, materiales, la planta y equipos son indispensables en la empresa, por lo que debe reunir la calidad y las características necesarias para garantizar la operación de la empresa. La administración de estos recursos consiste en obtener oportunamente, en el lugar preciso, en las mejores condiciones de costo entre los cuales tenemos los financieros, físicos, tecnológicos, organizacionales.

#### **Recursos intangibles.**

Martínez D. 2005: “Se encuentran enraizados en rutinas prácticas originales que han evolucionado y se han ido acumulando a través del tiempo” pág. 84.

Esto incluye el accionar de los talentos humanos y factores que influyen de manera directa en el desempeño tales como la experiencia y capacidad de los docentes de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, además los recursos de innovación como conocimientos técnicos y científicos que se complementan entre para la ejecución de actividades.

Las capacidades organizativas no son activos tangibles o intangibles específicos, sino las competencias y habilidades de nuestra Institución, lo que se transforma en una herramienta de trabajo indispensable para poder ofrecer un servicio educativo de calidad y de conocimiento académico actualizado.

## **1.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **ASPECTO ORGANIZATIVO**

El Honorable Consejo Directivo de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”

### **CONSIDERANDO**

Que la Sra. Directora del Colegio “Carrera Sánchez Bruno” de Ballenita del Cantón Santa Elena, ha presentado una solicitud en este Departamento, tendiente a tener autorización para el funcionamiento de del 1° Curso de Comercio y Administración.

Que el citado establecimiento, de acuerdo con el informe de la Sra. Inspectora Regional, constante en oficio N° 86-ISE, del 25 de los corrientes, cumple con los requisitos puntualizados en los Art. 8, 35, 64 de la Ley Orgánica de Segunda Educación y el correspondiente Reglamento de equipo mínimo.

### **RESUELVE:**

Autorizar a partir del año 1957 – 1958, el funcionamiento del 1° Curso de Comercio y Administración, diurno y para mujeres, en el Colegio “Carrera Sánchez Bruno” de Ballenita Cantón Santa Elena.

El Plantel autorizado mediante la presente resolución, estará adscrito al Colegio 28 de Mayo de Guayaquil y deberá someterse a todas las disposiciones legales y reglamentarias.

COMUNIQUESE: En quito, a 30 de marzo de 1957.- f) José Luis Alfaro, Ministro de Educación f) Ing. Hernán Valdez B. Subsecretario de Educación.

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo, se enfocan los aspectos relativos a la metodología que se empleó para realizar el presente estudio para la creación del Plan Estratégico en la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, tomando en consideración las cinco áreas tales como académica, administrativa, infraestructura, consejería y unidad educativa de producción, para lo cual el tipo de investigación que se aplicó incluye diseño, población y muestra tomadas con criterios estimados y direccionados para que permitan desarrollar nuestro estudio.

También, se describen las técnicas e instrumentos de recolección de los datos entre los cuales están la entrevista y las encuestas extraídos de manera directa de la realidad y por el propio investigador; los procedimientos que se emplearon para darle validez y confiabilidad a fin de procesar y analizar los resultados y de esta manera se obtuvo una conclusión que permitió dar respuestas a los objetivos planteados.

Cada una de las estrategias enmarcadas en el diseño de la investigación, fue relevante al momento de aplicarlas ya que cada una de estos debió adecuarse de tal manera que su aplicación permitió obtener el resultado esperado. Además se hizo necesario establecer los hechos y las relaciones de los mismos permitiendo adoptar las correcciones necesarias y aplicables en nuestro estudio; es por ello que se define el diseño de investigación como un conjunto de estrategias definidas por el origen de los datos y por la manipulación de las condiciones en el cual se realiza el estudio.



## **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad de investigación estuvo establecida directamente con la metodología cuali-cuantitativa, cualitativa porque se obtuvo información de las necesidades y situaciones que limitan el crecimiento de manera directa de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno en la elaboración de un plan estratégico para mejorar la gestión de las áreas establecidas.

Cuantitativa porque se tuvieron que realizar datos estadísticos para la selección de la muestra, presupuestos para el trabajo de investigación, presentación de los gráficos entre otros; para detallar numéricamente los resultados obtenidos determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables como fuente real y base fundamental de nuestro estudio. El diseño mixto permite la obtención de una mejor evidencia y comprensión de los fenómenos y por ello facilitan el fortalecimiento de los conocimientos teóricos y prácticos en este caso permitió enfocar las debilidades de nuestra Institución.

## **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Por las particularidades que presentó nuestro estudio de investigación tomando en cuenta las áreas involucradas y que incluye de manera directa en la Unidad Educativa, se deriva el propósito del tema a analizar de donde se concluye que nuestro estudio realizado es factible, puesto que se tiene su fundamentación en un diseño de campo y documental.

Generalmente en toda investigación se persigue un propósito señalado, se busca un determinado nivel de conocimiento y se basa en una estrategia particular o combinada puesto que nuestra tarea de construir una sociedad económicamente mejor, con normas aplicables mejorando su administración institucional y haciéndola eficaz.

El tipo de investigación según lo anteriormente expuesto es la orientación que se adoptó sobre la clase de estudio que se escogió, determinándose así las formas y particularidades con las cuales se recolectó la información mediante la entrevista y encuesta con su correspondiente proceso de tabulación lo que permitió una interpretación general y real del entorno, además de que su presentación forma parte del análisis cuali-cuantitativo.

### **2.3.1. Por el propósito o finalidades perseguidas**

#### **Investigación Pura o Básica**

Esta forma de investigación se empleó cuidadosamente en el procedimiento de muestreo, cuya finalidad de extender sus hallazgos fué más allá del grupo o situaciones estudiadas, tomando en cuenta las políticas, principios y demás bases institucionales que tiene actualmente nuestra Unidad Educativa. Se estableció la aplicación de los hallazgos en el desarrollo de una teoría basada y fundamentada en criterios profesionales que incorporan las formas de aplicaciones con las acciones concretas.

Se caracterizó porque parte de un marco teórico permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico aunque sirven de referencias pero con realidades muy distintas. Además las prácticas administrativas dan resultados visibles según se adopten nuevas resoluciones o formas de actividades que mejoren el desempeño Institucional y su entorno.

Se busca el progreso científico y su importancia residió en que las presentes amplias generalizaciones y niveles de abstracciones con miras a formulaciones hipotéticas de posible aplicación posterior dentro del plan estratégico basados en el estudio preestablecido.

### **2.3.2. Por el nivel de conocimientos**

#### **Investigación Descriptiva.**

Con este tipo de investigación se logró caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus particularidades y propiedades, dado que sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio en ejecución. Esta forma de investigación requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, con el fin de responder los cuestionamientos de nuestro estudio.

Se seleccionó esta investigación por que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limitó a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Se recogieron datos sobre la base de una hipótesis o teoría y resumió la información de manera cuidadosa para luego analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento y mejoramiento de la gestión administrativa Institucional como parte primordial para el desarrollo y crecimiento.

Esta investigación señaló los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos. Para que a su vez fueran analizados de manera específica, tomando en cuenta su representatividad y los métodos elegibles que dependerá de la naturaleza del problema y su finalidad, describiendo lo que está ocurriendo en un momento dado: se trata de estudios mas formales y estructurados que los realizados en otro tipo de investigación permitiendo una aplicación viable de las estrategias entorno al campo administrativo, formando sistemas participativos cambiando los puntos cruciales, los mismos que se eliminan cuando existe integridad laboral.

### **2.3.3. Por la clase de medios**

#### **La investigación bibliográfica.**

Aquí se demostró la cuidadosa indagación del tema, de la habilidad que hubo para escoger y evaluar materiales, de tomar notas claras bien documentadas la información con la que se basó para el estudio de este proyecto fueron datos estadísticos proporcionados por la web, oficina administrativa de la unidad educativa “Carrera Sánchez Bruno”, libros virtuales incluso de entrevistas, encuestas, técnicas de observación es decir datos reales para que los resultados obtenidos se apeguen al entorno de la comunidad educativa.

La habilidad en la investigación se demostró en la cuidadosa indagación de un tema, de la habilidad que se tuvo para escoger y evaluar materiales, de tomar notas claras bien documentadas y depende además de la presentación y el orden del desarrollo en consonancia con los propósitos del documento. Una idea que ayudó a entender este punto es que no debe de existir ningún investigador que inicie su trabajo, hasta que no haya explorado la literatura existente en la materia de su trabajo. Una investigación bibliográfica se busca en textos, tratados, monografías, revistas y anuarios.

Las obras de referencia o también obras de consulta en las que se reconstruyó de forma sintética la información presente en los documentos o en las fuentes de información primarias tuvieron como fin posibilitar consultas rápidas y no pormenorizadas acerca de una demanda informativa puntual.

El soporte del trabajo estuvo concentrado en el departamento de Secretaría, teniendo acceso a información tanto académica como en la gestión administrativa lo que permite que nuestro estudio tenga la calidad requerida. En circunstancias académicas es trascendental ubicar el estudio dentro de un contexto que se certifique con un tema relevante.

#### **2.3.4. Investigación de campo**

Esta investigación estuvo ubicada dentro de la metodología de investigación de campo, debido a que se realizó en el lugar de Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” que es donde se presenta el problema, estableciendo una interacción entre los objetivos del estudio y la realidad además de la predisposición de aquellos quienes participaron en este estudio.

Se aplicó en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna. Por lo tanto, este estudio se enmarcó en los datos que fueron extraídos en forma directa de la realidad y por el propio investigador, a través del uso de instrumentos para recolectar la información y que mediante la tabulación e interpretación toman forma para emitir criterios constructivistas, verificando nuestra de esta manera nuestra hipótesis planteada al inicio de nuestra propuesta.

#### **2.3.5. Por la dimensión**

##### **Transversal**

Este diseño fue apropiado dado que nuestra investigación esta centrada en analizar cuál es el nivel o estado de diversas variables en un momento dado o bien cual es la relación entre un conjunto de variables en un punto del tiempo, además abarcó varios grupos indicadores.

Además se establece que la recolección de datos en los diferentes departamentos administrativos se realiza en un solo momento, en un tiempo único, los que implica su veracidad de una realidad actual en donde se manifiestan las necesidades que tiene la Institución, que en este caso es la falta de infraestructura para mejorar el desempeño académico entre otras situaciones, tomando en cuenta el propósito, la descripción de sus variables y analizar su incidencia.

## **2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.**

### **2.4.1. Método Analítico.**

El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Permite diseñar estrategias orientadas a superar las deficiencias detectadas en el diagnóstico y reforzar los elementos positivos del sistema organizativo. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías, tales como la aplicación de planeación estratégica para mejorar la gestión administrativa.

### **2.4.2. Método Inductivo.**

Se realizó un análisis en base al método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro, la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización, y la contrastación.

Podemos concretar que el estudio de todos los elementos que forman el objeto de investigación, es decir que solo es posible si conocemos con exactitud el número de elementos que forman el objeto de estudio para la aplicación de nuestro plan estratégico y además, cuando sabemos que el conocimiento generalizado pertenece a cada uno de los elementos del objeto de investigación en base al entorno de la Unidad Educativa.

Se complementa con un análisis de la situación actual de cada uno de los docentes y autoridades, para identificar su formación profesional, su participación en el quehacer educativo.

## **2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.5.1. La entrevista**

La entrevista se estableció de manera estandarizadas y dirigidas a las principales autoridades de la institución como: Rectora y Vicerrector; con el fin de conocer sus criterios con respecto a la Gestión Administrativa de la institución, el papel de su función, la opinión como autoridades sobre la planificación implantada, sus fortalezas y debilidades, la apreciación de la participación del personal, a su cargo, su eficiencia y capacidades.

En este proceso de obtención de información requerida en donde y además salió a relucir las áreas involucradas de manera directa y los tópicos involucrados se respondieron de forma específica, en este caso la falta de inversión en aspectos específicos de la Institución fue notoria.

### **2.5.2 Entrevista: preparación**

- Definir el asunto que se tratará.
- Reunir información.
- Establecer hipótesis con la información recogida buscando las causas entre los factores que inciden en el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Establecer objetivo.
- Planificación de la cita (momento y lugar adecuado) y anotarlos en la agenda.

### **2.5.3 La encuesta**

Las encuestas estuvieron dirigidas a los educandos, personal docentes y padres de familia, quienes son los actores principales de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, con la finalidad de receptar la información necesaria sobre la

ejecución de actividades, a la vez determinar la formación científico-pedagógico; su incidencia en el aprendizaje autónomo de los educandos, elementos válidos que garanticen la optimización de los recursos humanos en el establecimiento, pero al mismo tiempo valederos para establecer y en el mejor de los casos fortalecer la autoestima, la motivación, el interés de quienes forman parte de la entidad.

Su objetivo es conocer sobre la eficiencia de los procesos internos y la calidad del mismo para lo que se toman las instancias básicas en función de la Institución y aplicadas mediante un plan estratégico, como una herramienta básica para mejorar los estándares de calidad educativa y que esta propuesta se adopte de manera general.

Las preguntas fueron cerradas y de selección, así también de escalas conductuales, diseñadas de acuerdo a las variables y los indicadores de gestión, además nos permitirá realizar estadísticas que definen el grado de incidencia en los distintos aspectos funcionales.

## **2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1 Guion de entrevista**

Entendemos que el guion de entrevista permitió plantear los diferentes modos de abordar el tema y como se irá enfocando éste mediante las cuestiones clave, sean estas de contacto y tácticas que el entrevistador pueda seguir durante el encuentro.

Es importante considerar la condición específica que pueden presentar las personas mayores al utilizar esta técnica. Las habilidades de habla, escucha, visión, movilidad, pueden estar disminuidas, y esto puede afectar la realización de la entrevista, aunque no impedirlo. Estos aspectos deben ser tenidos en cuenta para adaptar la técnica o bien para optar por otra.



Para el desarrollo del plan estratégico las entrevistas se realizaron con las Autoridades y Personal Administrativo de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, donde se concentra la parte medular y funcional de la Institución; esto además ayuda ya que mediante la aplicación de preguntas abiertas, se facilitó la expresión máxima de las apreciaciones, que sobre el tema de quienes lideran la organización.

El guion de la entrevista permitió ser más específico en la obtención de información puesto que se describió sistemáticamente las deficiencias en la parte administrativa y demás áreas que conforman nuestra Institución lo que permitió acoplar nuestro plan estratégico.

### **APERTURA**

- Puntualidad. Mostrar interés.
- Explicar motivo.
- Explicar objetivo de la entrevista.

### **DESARROLLO**

- Informar de los datos objetivos recogidos (sin hacer juicios de valor).
- Pedir propuestas de solución.
- Sugerir nuestras propuestas de solución.
- Llegar a un acuerdo expreso, que sea factible y realista considerando las propuestas de ambas partes. Conviene destacar los puntos de acuerdo.
- En caso de que no se logre un acuerdo entre ambas partes, recordar los intereses.

### **CIERRE**

- Hacer una síntesis de lo tratado, exponiendo claramente.

### 2.6.1. Cuestionario

Con la aplicación del cuestionario en la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, se buscó información que permita en lo posible responder las inquietudes que absorbiera las diferentes respuestas para establecer un diagnóstico confiable para la hipótesis planteada en la operacionalización de variables mediante la secuencia y el contenido de preguntas; las mismas que se desarrollaron de manera objetiva que fueron dirigidas al personal Docente, Educandos y Padres de Familia.

El cuestionario está organizado en dos partes: La primera parte comprende la portada que consta del título del instrumento, la presentación, instrucciones y objetivos. La segunda parte concierne al cuestionario, el mismo que está elaborado en función de la operacionalización de las variables.

Una estructura fundamental es que el cuestionario; se diseñó con la escala de Likert que consiste en otorgar un valor numérico a cada uno de los puntos escalares de las afirmaciones.

Cuando la dirección de la afirmación es positiva el valor del punto escalar más favorable es “cinco” y va decreciendo en una unidad, para los demás puntos escalares, de la siguiente manera:

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| Totalmente de Acuerdo    | = 5 puntos |
| De Acuerdo               | = 4 puntos |
| Neutral                  | = 3 puntos |
| En Desacuerdo            | = 2 puntos |
| Totalmente en Desacuerdo | = 1 punto  |

## 2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.7.1. Población

La investigación planteada se realizó con la participación de las Autoridades, Docentes, Educandos y Padres de Familia de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, esta estrategia metodológica permitió obtener información de las cuales se van a generar análisis y discusión de resultados, las que terminaran con sus conclusiones respectivas.

La población con la que cuenta actualmente la Institución se determina en base a quienes están legalmente establecidos con documentación que permitan constatar su función en cada departamento mediante organismos de control educativos sean estos Distritos o Circuitos.

La población a investigarse se descompone de la siguiente manera:

**CUADRO 1 Población de la UECSB**

| <b>ITEMS</b>                      | <b>CANTIDAD</b> |
|-----------------------------------|-----------------|
| Educandos legalmente matriculados | 743             |
| Personal administrativo           | 11              |
| Personal docente                  | 41              |
| Padres de Familia                 | 710             |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>1.505</b>    |

**FUENTE:** Secretaria del plantel

### **2.7.2. Muestra**

La muestra se escogió en base a criterios estimados direccionados a nuestro tipo de investigación, que nos permiten desarrollar el estudio correspondiente.

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. El muestreo no probabilístico llamado también muestreo circunstancial, se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. Además el error de muestreo no se puede medir.

En cambio en el muestreo probabilístico los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada elemento tienen una probabilidad conocida de ser seleccionada. Sus resultados se utilizan para hacer inferencias sobre los parámetros poblacionales. Además es posible medir el error de muestreo.

### **2.7.3. Muestreo por conveniencia**

La población está constituida por el total de integrantes que forman parte de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, entre los cuales tenemos las Autoridades, Personal Administrativo, Personal Docente, Padres de Familia, Educandos y Personal de Servicios Generales.

De esta población se especificó el número que será considerada como la muestra antes elegida dentro del grupo no probabilístico por conveniencia.

Para nuestro muestreo se aplicó un proceso en el que el investigador selecciona directa e intencionadamente los individuos de la población, para recabar información que ayudara directamente a nuestro estudio permitiendo conocer el nivel de preferencia del plan estratégico.

Dada esta situación se adoptó la estrategia más frecuente de este procedimiento que consiste en utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso y que nos otorguen el aporte necesario para la construcción del plan estratégico, es decir recabar criterios y opiniones de quienes establecen diferencias dentro de su entorno en mejoramientos y liderazgos dentro de la Comunidad Educativa.

En “La Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” que constan 1505 integrantes entre Autoridades, Personal Administrativo, Personal Docente, Padres de Familia y Educandos legalmente matriculados en Educación Básica Inferior, Educación Básica Superior, Bachillerato General Unificado, Bachillerato en Ciencias y Bachillerato Técnico y Personal de Servicios Generales.

**CUADRO 2 Muestra de la UECSB**

| <b>ITEMS</b>                     | <b>MUESTRA</b> |
|----------------------------------|----------------|
| Padres de Familia                | 52             |
| Educando legalmente matriculados | 52             |
| Personal administrativo          | 11             |
| Personal docente                 | 41             |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>154</b>     |

**FUENTE:** Secretaria del plantel

#### 2.7.4. Aplicación de la fórmula para la muestra

$$n = \frac{m}{e^2 (m - 1) + 1}$$

N= Tamaño de la población (**1.505**)  
E= error de estimación (5%)  
n = Tamaño de la muestra (**154**)

$$\begin{aligned} n &= \frac{m}{e^2 (m-1) + 1} \\ n &= \frac{1.505}{0.06^2 (1.505-1) + 1} \\ n &= \frac{1.505}{0.0036 (1.505-1) + 1} \\ n &= \frac{1.505}{0.0036 (1.504) + 1} \\ n &= \frac{1.505}{6.4144} \\ n &= \mathbf{154} \end{aligned}$$

## **2.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Se refiere a los procedimientos estadísticos y a la exposición de los resultados obtenidos.

A continuación se detalla la secuencia realizada en esta investigación:

- 1) Esquematización de la estrategia de investigación.
- 2) Definición de los procedimientos implementados para el desarrollo de la estrategia.
- 3) Definición de las variables de interés.
- 4) Explicación del proceso mediante el cual fueron seleccionados los participantes del estudio.
- 5) Discusión de los instrumentos utilizados para el estudio.
- 6) Recolección de datos.

### **2.8.1. Procesamiento**

El procesamiento llevado a cabo dentro de nuestro estudio se encuentra centrado en el siguiente orden:

- 1) Organizar los datos auscultados.
- 2) Tabulación de datos.
- 3) Elaboración de tablas y gráficos de los datos a obtenerse.
- 4) Presentación del proceso de análisis aplicado a los datos.
- 5) Formulación de las conclusiones.
- 6) Planteamiento de las recomendaciones.
- 7) Finalmente la elaboración de la propuesta.

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

#### 3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES.

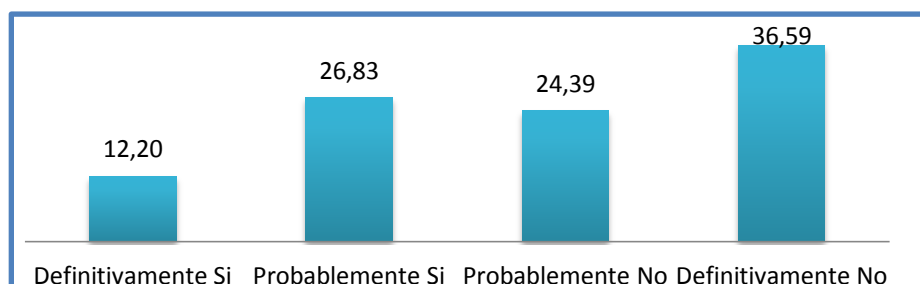
##### 1. ¿Conoce usted si la unidad educativa cuenta con misión y visión?

**CUADRO 3** Conocimiento de la misión y visión

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 5           | 12,20       |
| Probablemente Si           | 11          | 26,83       |
| Probablemente No           | 10          | 24,39       |
| Definitivamente No         | 15          | 36,59       |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 5** Conocimiento de la misión y visión



**Fuente:** Encuesta a docentes.

El 36,59% de los encuestados definitivamente no conocen sumado al 24,39% que probablemente no conoce, indican que más de la mitad no tiene conocimiento de la misión y visión de la Unidad Educativa, lo que se demuestra la necesidad de un plan estratégico. Significa que no existe una comunicación permanente entre el personal docente y las Autoridades de la Institución; por lo que se recomienda realizar reuniones establecidas en cronogramas de actividades, en donde todos tengan en común el accionar que se tiene en la actualidad y donde nos dirigimos



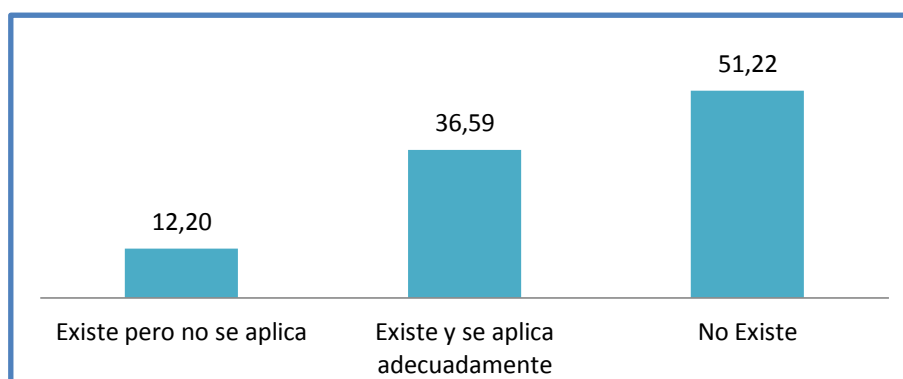
2. ¿Las disposiciones, políticas y lineamientos institucionales son conocidas por todo el personal de la institución?

**CUADRO 4** Conocimiento de disposiciones, políticas

| Alternativas de Resultados       | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| Existe pero no se aplica         | 5           | 12,20       |
| Existe y se aplica adecuadamente | 15          | 36,59       |
| No Existe                        | 21          | 51,22       |
| <b>Total</b>                     | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 6** Conocimiento de disposiciones, políticas



**Fuente:** Encuesta a docentes.

El 51% del personal docente indica que no tiene conocimiento de las disposiciones, políticas y lineamientos institucionales, en comparación con el 36,59% opina que existe y los aplica adecuadamente y el 12,20% que existe pero no se aplica; esto nos muestra que una vez que las autoridades adopten este tipo de medidas, estas sean comunicadas de manera oportuna, mediante reuniones previamente establecidas para que se apliquen en función solucionar problemas, sean estas en reformatión de actividades académicas acordes a la planificación fomentando el desarrollo educativo y sus alternativas aplicando nuevas tecnologías, o sean estas en la gestión administrativa mejorando desenvolvimiento de funciones para que la Unidad Educativa alcancen el objetivo para lo cual fueron adoptadas dentro de un tiempo establecido.

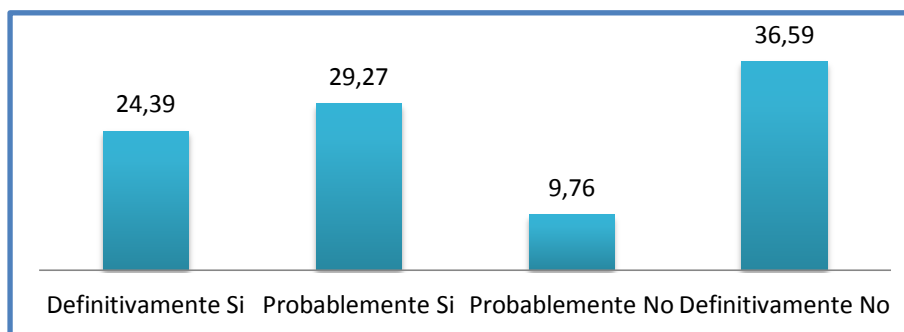
### 3. ¿Existen diagramas de proceso y manuales de control del desempeño?

**CUADRO 5 Existencia de diagramas de proceso**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 10          | 24,39       |
| Probablemente Si           | 12          | 29,27       |
| Probablemente No           | 4           | 9,76        |
| Definitivamente No         | 15          | 36,59       |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 7 Existencia de diagramas de proceso**



**Fuente:** Encuesta a docentes.

En la Unidad Educativa, el personal docente encuestado respondió en un 36,59% que definitivamente no existen diagramas de procesos y controles, a esto se suma el 9,76% que indica probablemente no; en comparación con 24,39% y 29,27% cree que probablemente sí. Estos resultados demuestran que no se dispone de instrumentos adecuados para evaluar los procesos de producción y calidad del servicio educativo o en caso de que existan deben ser aplicados de manera correcta; además no se garantiza la eficiencia y peor aun de la eficacia de la actividad institucional, para lo cual se debe establecer programas que incluyan los esquemas a seguir, respetar la secuencia y tener resultados; cabe recalcar que en ciertos casos una acción depende de otra.

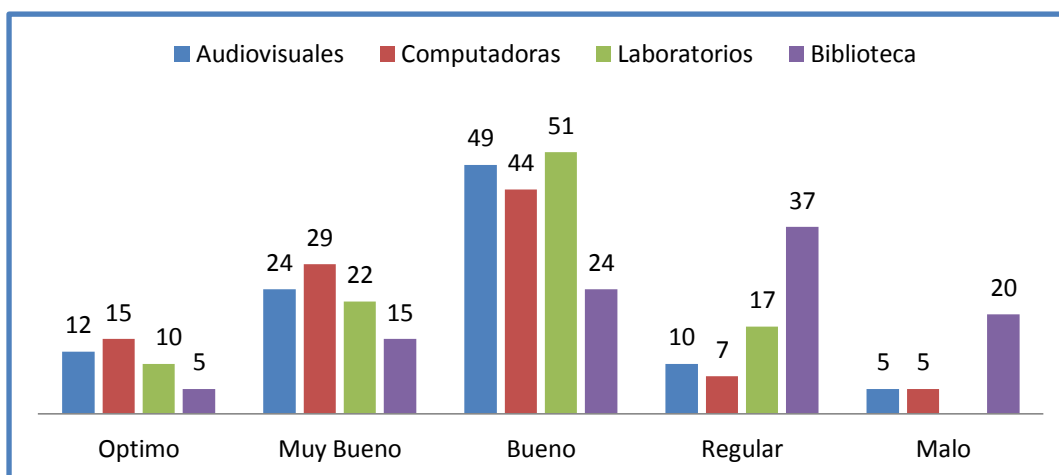
**4. ¿Los equipos con que cuenta la institución tienen un nivel de uso?**

**CUADRO 6 Nivel de uso de los equipos**

| Opción        | Optimo |       | Muy Bueno |       | Bueno |       | Regular |       | Malo |       |
|---------------|--------|-------|-----------|-------|-------|-------|---------|-------|------|-------|
|               | cant.  | %     | cant      | %     | cant  | %     | cant    | %     | cant | %     |
| Audiovisuales | 5      | 12,20 | 10        | 24,39 | 20    | 48,78 | 4       | 9,76  | 2    | 4,88  |
| Computadoras  | 6      | 14,63 | 12        | 29,27 | 18    | 43,90 | 3       | 7,32  | 2    | 4,88  |
| Laboratorios  | 4      | 9,76  | 9         | 21,95 | 21    | 51,22 | 7       | 17,07 | 0    | 0,0   |
| Biblioteca    | 2      | 4,88  | 6         | 14,63 | 10    | 24,39 | 15      | 36,59 | 8    | 19,51 |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 8 Nivel de uso de los equipos**



**Fuente:** Encuesta a docentes.

Los resultados especifican que el personal docente consideran que, los equipos y materiales: que tiene la Institución, se encuentran en buen estado con un porcentaje significativo; destacándose los laboratorios, sala de audio visual como los equipos que se encuentran en muy buen estado; mientras que las computadoras y biblioteca se encuentran en estado regular. Este resultado revela, que a las autoridades les falta invertir en dotación material de ayudas didácticas para que los docentes puedan dar mejorar su desempeño en ofrecer un servicio educativo de calidad eficiente, además pueden ser aplicados como tecnologías de información y comunicación.

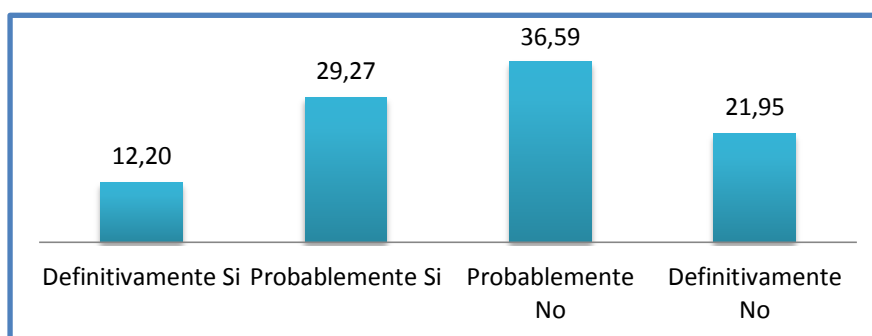
5. ¿Las edificaciones y espacios físicos de la Institución están óptimamente adecuadas y utilizadas?

**CUADRO 7** Espacios físicos, óptimamente adecuadas

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 5           | 12,20       |
| Probablemente Si           | 12          | 29,27       |
| Probablemente No           | 15          | 36,59       |
| Definitivamente No         | 9           | 21,95       |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 9** Espacios físicos, óptimamente adecuadas



**Fuente:** Encuesta a docentes.

Los docentes plantean que el 36,59% probablemente no, y el 21,95% definitivamente no, es decir más de la mitad del personal encuestado considera que definitivamente no están óptimamente adecuadas y utilizadas las edificaciones y espacios físicos de la institución; en cambio el 12,20%, y el 29,27 considera que probablemente sí. Podemos indicar que el espacio es adecuado pero a la vez, se limita, dado que la escasa edificación hacen que las actividades sean poco productivas, lo que no permite desarrollar el potencial académico, convirtiéndose en una debilidad para la UECSB, evitando el crecimiento poblacional de educandos y de personal.

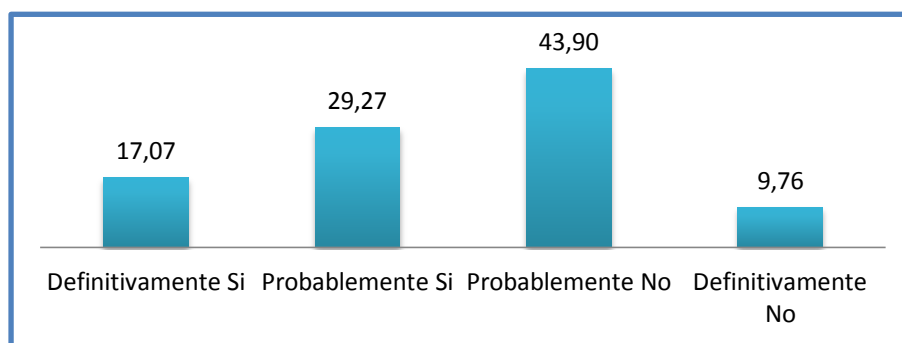
6. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico al interior de la unidad educativa?

**CUADRO 8 Existencia de un Plan Estratégico**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 7           | 17,07       |
| Probablemente Si           | 12          | 29,27       |
| Probablemente No           | 18          | 43,90       |
| Definitivamente No         | 4           | 9,76        |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 10 Existencia de un Plan Estratégico**



**Fuente:** Encuesta a docentes.

Al observar estos resultados, tenemos que el 43,90% probablemente no y el 9,76% definitivamente no; de los docentes encuestados opinan que no existe un plan estratégico al interior de la institución, en tanto que un 17,07% y el 29,27% piensan que si; es así como nos preocupa estos resultados porque la falta de un Plan Estratégico que mejore la Gestión Administrativa, quizá sea el que incida para que en la Institución exista una gestión lenta por parte de las autoridades y no se logre definir objetivos, los cuales mejoren las acciones que deben llevarse a cabo alcanzar la calidad en el servicio educativo y a su vez poder calificar para las normas internacionales ISO 9001, la cual configura un sistema que facilite administrar, planear, ejecutar, y medir resultados.

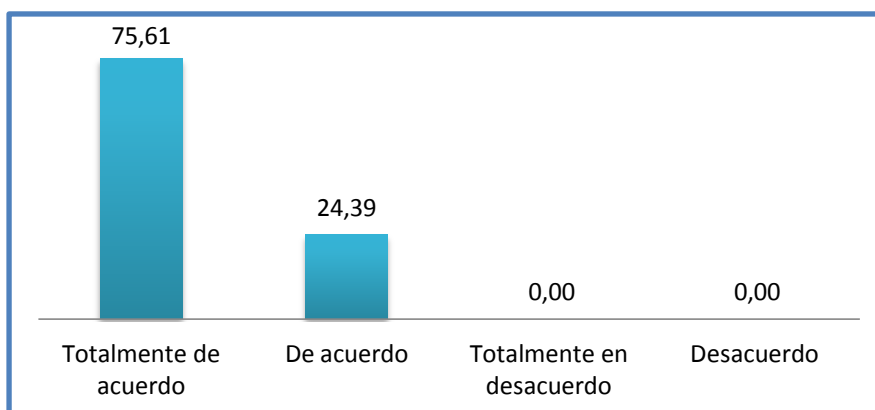
**7. ¿Son muy importante los beneficios académicos, administrativos que una planificación estratégica proporciona a una organización?**

**CUADRO 9 Beneficios que una planificación estratégica proporciona**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 32          | 75,61       |
| De acuerdo                 | 9           | 24,39       |
| Totalmente en desacuerdo   | 0           | 0,00        |
| Desacuerdo                 | 0           | 0,00        |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 11 Beneficios que una planificación estratégica proporciona**



**Fuente:** Encuesta a docentes.

Resulta alentador conocer que el 75,61% está totalmente de acuerdo en que realizar un plan estratégico sirve para alcanzar los beneficios administrativos – académicos, el 24,39 solo está de acuerdo. Estos resultados nos hacen pensar entonces que los docentes están dispuestos a colaborar y apoyar con la elaboración y aplicación del plan estratégico que mejore la gestión administrativa, aumente el conocimiento de la propia identidad, el sentido de pertenencia, servicio educativo de calidad, detectar oportunidades que permita generar un cambio positivo que beneficie a la UECSB.

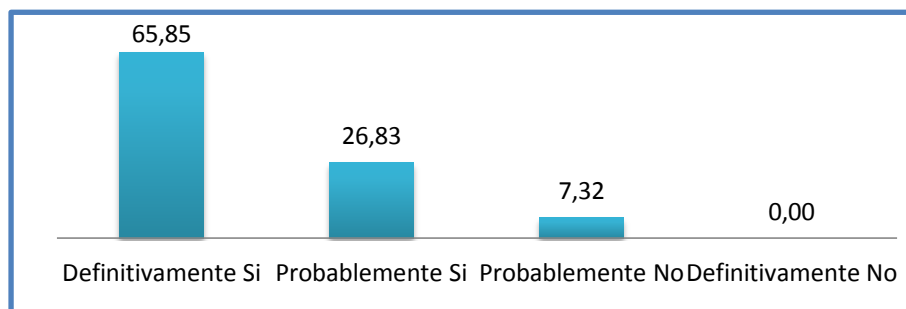
**8. ¿Estaría dispuesto para participar en la elaboración del Plan Estratégico de su organización?**

**CUADRO 10 Disposición para elaborar el Plan Estratégico**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 27          | 65,85       |
| Probablemente Si           | 11          | 26,83       |
| Probablemente No           | 3           | 7,32        |
| Definitivamente No         | 0           | 0           |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 12 Disposición para elaborar el Plan Estratégico**



**Fuente:** Encuesta a docentes.

Estos resultados son motivantes al observar que el 92,68% de los docentes encuestados están dispuestos a participar en la elaboración del Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa, debiendo entonces las autoridades, tomar muy en cuenta la predisposición del personal docente para elaborar dicho plan y así buscar alternativas de solución conjuntas a los varios problemas y necesidades que mantiene la institución, ya que su desempeño es un papel primordial en la organización, no solo porque nunca podrá ser sustituido completamente, sino también porque las instituciones tienen la responsabilidad social en lo que concierne a dar trabajo a las personas. Solo falta prender la llama del entusiasmo para que todos pongamos en marcha nuestros conocimientos y logremos una gestión administrativa de calidad.

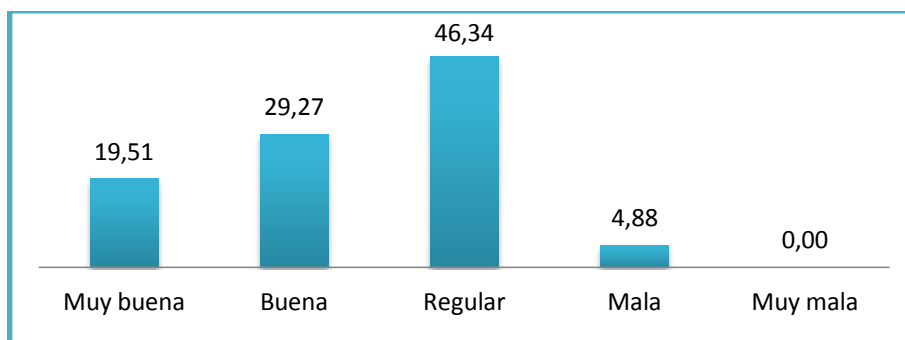
9. ¿Su calificación a la gestión administrativa de la UECSB es?

**CUADRO 11** Calificación a la gestión administrativa

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Muy buena                  | 8           | 19,51       |
| Buena                      | 12          | 29,27       |
| Regular                    | 19          | 46,34       |
| Mala                       | 2           | 4,88        |
| Muy mala                   | 0           | 0,00        |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 13** Calificación a la gestión administrativa



**Fuente:** Encuesta a docentes.

Estos resultados obtenidos indican que el 46,43% califica como regular y el 4,88% como mala a la gestión administrativa de la Institución en tanto el 19,51% como muy buena y el 29,27% como buena. Estas respuestas nos establecen la inconformidad que tiene el personal docente en la forma de planificación y ejecución de las actividades en el institución; además sirven de orientación para que analicemos cuan importante son los procesos administrativos siendo esto uno de los parámetros que nos indican para buscar el cambio y la transformación de las estructuras establecidas para las gestiones por parte de las autoridades y de esta manera responder a las necesidades, direccionar de manera integral el funcionamiento de la Unidad Educativa.



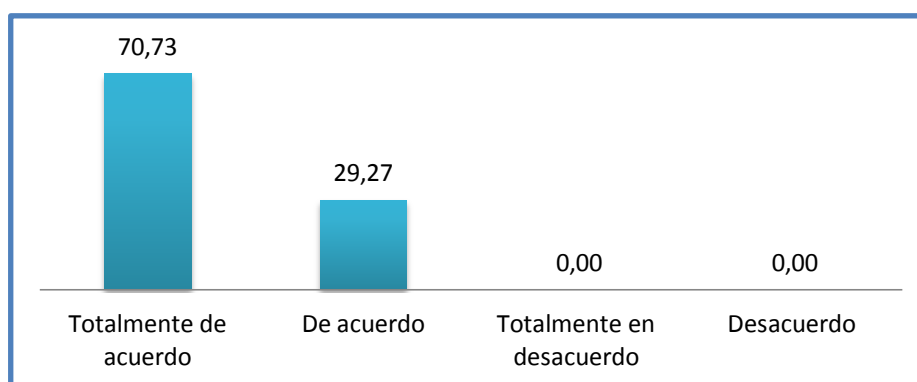
**10. ¿Considera que es necesario un nuevo modelo de gestión administrativa, para mejorar la calidad de educación?**

**CUADRO 12 Necesidad de un nuevo modelo de gestión**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo             | 29                 | 70,73             |
| De acuerdo                        | 12                 | 29,27             |
| Totalmente en desacuerdo          | 0                  | 0,00              |
| Desacuerdo                        | 0                  | 0,00              |
| <b>Total</b>                      | <b>41</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 14 Necesidad de un nuevo modelo de gestión**



**Fuente:** Encuesta a docentes.

Los docentes encuestados en un 100,00% están totalmente de acuerdo en que es necesario un modelo de gestión administrativa para mejorar la calidad de educación. Recordemos que la eficacia de la aplicación de actividades tiene varias desventajas. La gerencia debe preocuparse por que las instituciones estén bien administradas, crezcan y prosperen y con su aplicación mejoraría la atención a los estudiantes, maestros y padres de familia, de parte de las Autoridades y Personal Docente que conforman la Institución. Por consiguiente todos los que conforman la institución, deben ser los gestores de trabajar en equipo para la optimización en la ejecución de los procesos en beneficio del prestigio de la UECSB.

## 11. ¿La administración actual ejecuta un liderazgo?

**CUADRO 13 Administración actual y su liderazgo**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Autoritario                | 18          | 43,90       |
| Participativo              | 14          | 34,15       |
| consultivo                 | 9           | 21,95       |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes

**GRÁFICO 15 Administración actual y su liderazgo**



**Fuente:** Encuesta a docentes

El resultado indica que el 43,90% manifiestan que la administración actual ejecuta un liderazgo autoritario, el 34,15% es participativo y el 21,95% que es consultivo. Es desalentador obtener estas deducciones ya que el no consultar con los docentes sobre las decisiones aplicables reduce la capacidad de obtención de información que influye de manera directa en el direccionamiento de la institución, tomando en cuenta las metas grupales, y lo ideal sería que se alentara a los individuos a desarrollar metodologías de trabajo, sino también el empeño y seguridad en sí mismo. Este tipo de liderazgo repercute de manera directa en el ambiente de trabajo de los docentes. Quizá aún, las autoridades del establecimiento no hayan comprendido el significado del trabajo sinérgico y colaborativo que es el que da lugar a que el sujeto que trabaja esté activo y participativo en el proceso mismo del éxito institucional que se verá potenciada por el buen uso de la democracia y del Plan Estratégico

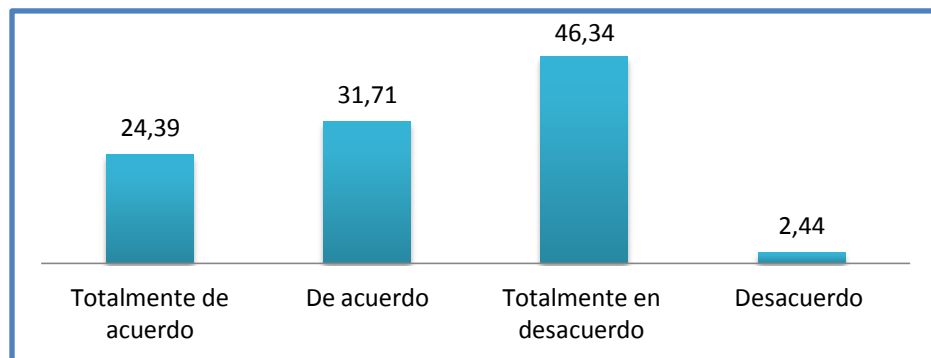
## 12. ¿El trabajo de los docentes es en equipo?

**CUADRO 14 El trabajo en equipo**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 10          | 24,39       |
| De acuerdo                 | 13          | 31,71       |
| Totalmente en desacuerdo   | 19          | 46,34       |
| Desacuerdo                 | 1           | 2,44        |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes

**GRÁFICO 16 El trabajo en equipo**



**Fuente:** Encuesta a docentes

Los resultados indican que el 46,34% y el 2,44% de los encuestados está en total desacuerdo en que los profesores trabajan en equipo, es decir casi la mitad en el cual influyen factores de manera directa, mientras que el 31,71% está de acuerdo, el 24,39% está total de acuerdo, Ciertamente es que debemos tomar en cuenta que no existe un modelo a copiar pero hay que crear uno, ya que la ausencia propicia a el funcionamiento desorganizado y al accionar empírico, lo que ocasiona el incumplimiento de las metas grupales como son las diferentes áreas académicas, consejos ejecutivo, las comisiones designadas al inicio de cada año lectivo. Las Autoridades educativas deben propiciar para iniciar una escuela con experiencias que sean el fruto de la capacidad y la creatividad del equipo. Todos los docentes y autoridades debemos comprender que el trabajo en equipo, genera el fenómeno del efecto sinérgico.

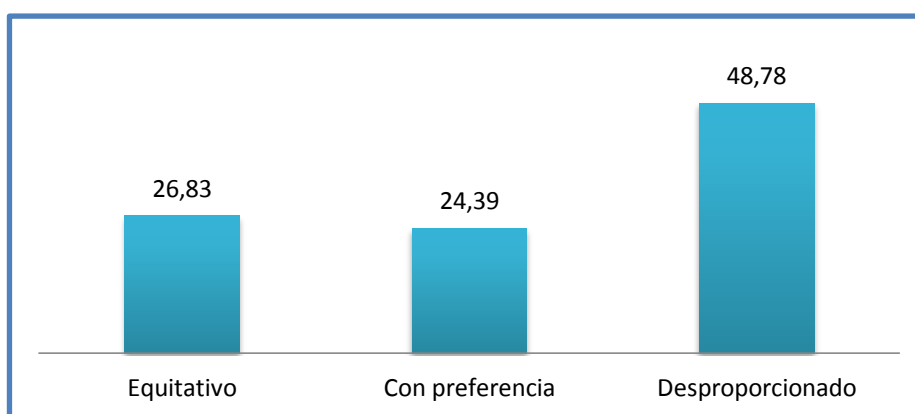
13. ¿El distributivo de trabajo de los docentes es?

CUADRO 15 Distributivo de trabajo

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Equitativo                 | 11          | 26,83       |
| Con preferencia            | 10          | 24,39       |
| Desproporcionado           | 20          | 48,78       |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

Fuente: Encuesta a docentes

GRÁFICO 17 Distributivo de trabajo



Fuente: Encuesta a docentes

Los porcentajes de la encuesta manifiestan que el 48,78% dicen que es desproporcionado en distributivo de actividades en horas clases, esto refleja un gran porcentaje de docentes que está inconforme, mientras que el 26,83% y el 24,39 tienen otros puntos de vista. Se plantea como una inconformidad que existe dentro del personal docente, lo que ocasiona descontento parcial o total al momento de desempeñar funciones; puesto que todos tienen el mismo horario de asistencia, pero el distributivo y la carga horaria varía notablemente siendo afectado un grupo mayoritario, el mismo que califica como una fuerza laboral desproporcionada, lo mismo se aprecia en disposición racional de las herramientas y los materiales, cuyo resultado es el desempeño insatisfactorio por parte de los educandos quienes son los afectados de manera directa, obstaculizándose de esta manera los objetivos institucionales.

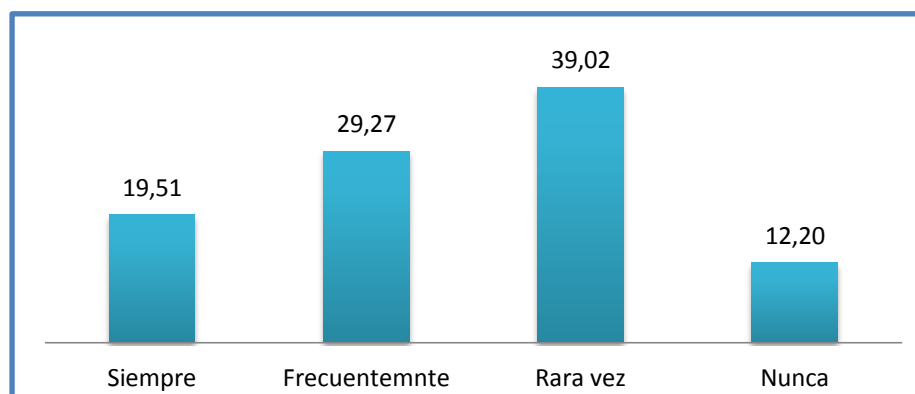
#### 14. ¿Participa el personal en la elaboración y ejecución de los Proyectos Institucionales?

**CUADRO 16 Participación en la elaboración de Proyectos**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Siempre                    | 8           | 19,51       |
| Frecuentemente             | 12          | 29,27       |
| Rara vez                   | 16          | 39,02       |
| Nunca                      | 5           | 12,20       |
| <b>Total</b>               | <b>41</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a docentes

**GRÁFICO 18 Participación en la elaboración de Proyectos**



**Fuente:** Encuesta a docentes

Estos resultados revelan que el 39,02% y un 12,20% dicen que rara vez y nunca participan en la elaboración ni ejecución de proyectos. En este aspecto hace referencia a que los docentes en poca proporción formen parte de la planificación de proyectos, este escogimiento hace que el resultado no sea el esperado, lo que podemos apreciar en el entorno actual, dado que el interés en propuestas se aplique y que su ejecución no sea asunto del momento. Es importante que todos participen en los diferentes grados y modalidades dentro de la administración, formando de esta manera un cuerpo administrativo, desde el Rectorado hasta Servicios Generales.

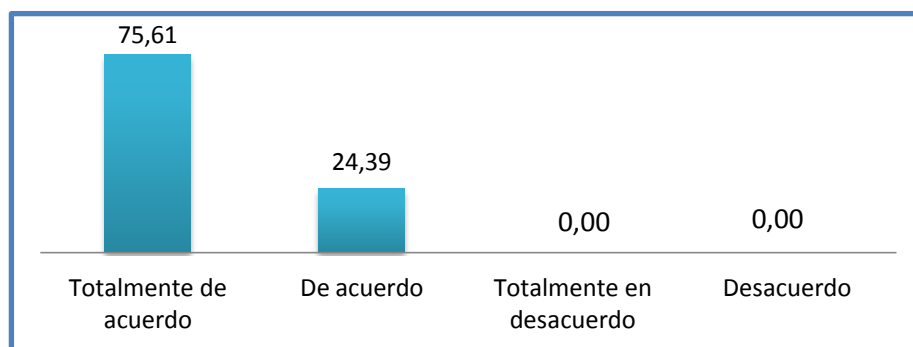
**15. ¿Considera necesario estructurar un Plan Estratégica para ayudar a mejorar la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa?**

**CUADRO 17 La Planificación Estratégica ayuda administración.**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo             | 31                 | 75,61             |
| De acuerdo                        | 10                 | 24,39             |
| Totalmente en desacuerdo          | 0                  | 0,00              |
| Desacuerdo                        | 0                  | 0,00              |
| <b>Total</b>                      | <b>41</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a docentes.

**GRÁFICO 19 La Planificación Estratégica ayuda administración.**



**Fuente:** Encuesta a docentes.

Analizando la información obtenida, el 75,61% está totalmente de acuerdo que la planificación estratégica ayudará a mejorar la gestión administrativa y el 24,39% solo está de acuerdo. Los resultados permiten darnos cuenta que la mayoría de encuestados; menciona la necesidad de aplicar un modelo un sistema que conlleve a un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de la institución. Con la aplicación de un plan estratégico se conseguirá mejorar la gestión administrativa, la oferta educativa, infraestructura, buenas relaciones humanas y demás parámetros indicadores de calidad; por lo que deducimos, que todo el personal docente está de acuerdo en la elaboración de un Plan Estratégico y su consiguiente aplicación.

### 3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA.

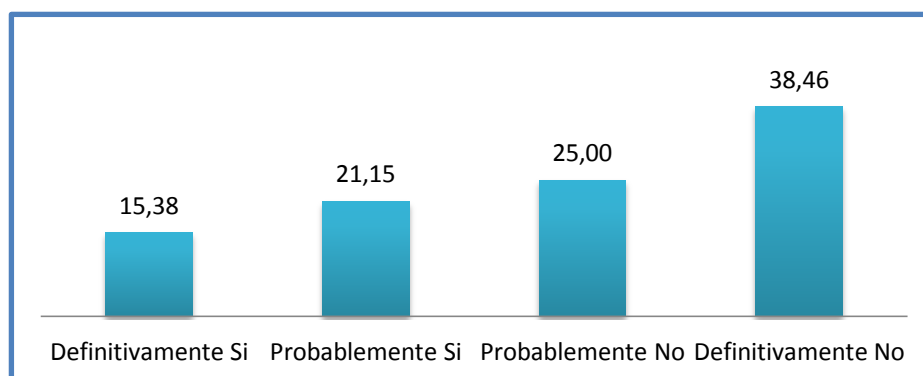
#### 1. ¿Conoce usted la misión y visión de la Unidad Educativa?

**CUADRO 18** Conocimiento de la misión y visión

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 8           | 15,38       |
| Probablemente Si           | 11          | 21,15       |
| Probablemente No           | 13          | 25,00       |
| Definitivamente No         | 20          | 38,46       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 20** Conocimiento de la misión y visión



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Los Padres de Familia en un 38,46%, y el 25,00% probablemente y definitivamente, no conocen la misión y visión de la Unidad Educativa, es decir más de la mitad de encuestados; mientras que el 21,15% y el 15,38% probablemente si conozca. Esto significa que existe una falta de comunicación permanente entre las Autoridades y Representantes legales de los educandos, lo cual es muy importante ya que su conocimiento nos permite trabajar en función de alcanzar los objetivos propuestos, tomando en cuenta que son una base fundamental en la formación de los educandos.

2. ¿Las disposiciones, políticas y lineamientos institucionales son conocidas por todos los padres de familia?

**CUADRO 19** Conocimiento de las disposiciones, políticas

| Alternativas de Resultados       | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| Existe pero no se aplica         | 7           | 13,46       |
| Existe y se aplica adecuadamente | 17          | 32,69       |
| No Existe                        | 26          | 50,00       |
| <b>Total</b>                     | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 21** Conocimiento de las disposiciones, políticas



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Los Representantes legales expresan en un 50,00% que no existe disposiciones, políticas y lineamientos institucionales, el 32.69% y 17,31% existe y se aplica adecuadamente. Damos de notar que no hay una distribución de información que se aplique y de a conocer las normativas adoptadas en función de institución, es fácil comprender que la falta de organización y multiplicación de conocimientos ha tomado a las Autoridades de manera en que se obstruya la circulación de normativas y una vez adoptadas, se toma en cuenta que se debe trabajar en conjunto con todos quienes conforman la comunidad educativa, y a su vez designar responsabilidades por parte de las autoridades, estas sean comunicadas de manera oportuna, mediante reuniones previamente establecidas para que se apliquen y alcancen el objetivo para lo cual fueron acogidas.



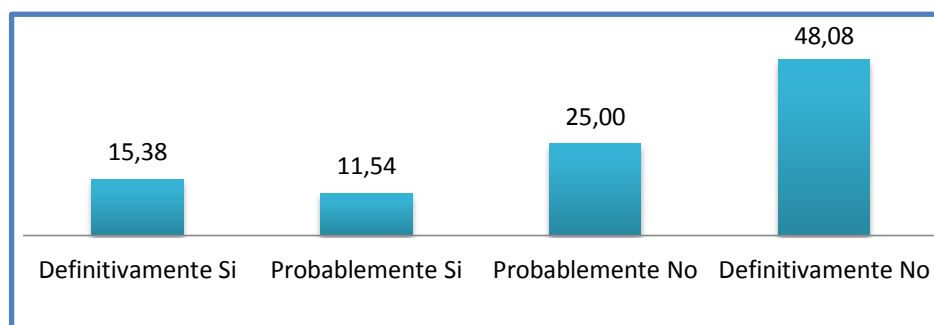
### 3. ¿Conoce usted que la Unidad Educativa tenga un plan estratégico?

**CUADRO 20** Conocimiento del plan estratégico

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 8           | 15,38       |
| Probablemente Si           | 6           | 11,54       |
| Probablemente No           | 13          | 25,00       |
| Definitivamente No         | 25          | 48,08       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 22** Conocimiento del plan estratégico



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Los Padres de familia en un 48,08% y 25,00% responden que definitivamente no existe en la Unidad Educativa una planificación estratégica, en comparación con un 15,38% y 11,54% indican que probable y definitivamente sí. Esto es preocupante; por un lado toda Institución debe poseer su planificación para así propender al adelanto y desarrollo de la misma; por otro, quizás algunos los encuestados no están al tanto de lo que significa Planificación Estratégica, ya que no se refleja situaciones que se presenten en un futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar estrategia para alinear metas y recursos de la organización con sus respectivas oportunidades cambiantes, pero para realizar esta aplicación se requiere un levantamiento de información de la realidad actual, priorizar necesidades y reconocer intereses.

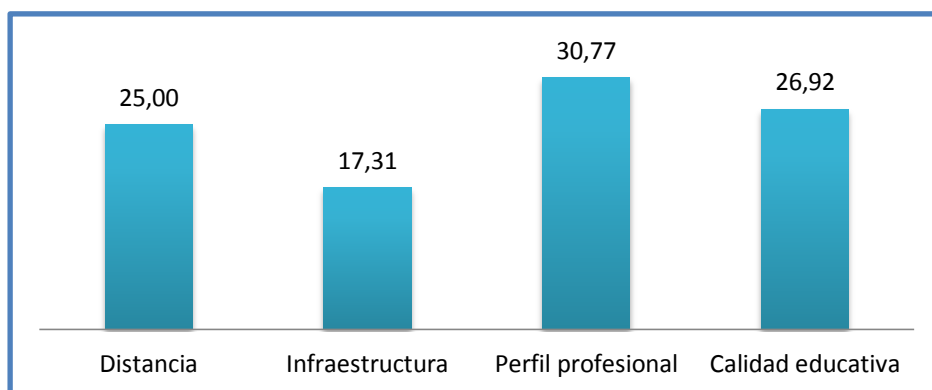
#### 4. ¿Qué les motivó matricular a sus hijos en la UECSB?

**CUADRO 21 Motivos de matricular en la UECSB**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Distancia                  | 13          | 25,00       |
| Infraestructura            | 9           | 17,31       |
| Perfil profesional         | 16          | 30,77       |
| Calidad educativa          | 14          | 26,92       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 23 Motivos de matricular en la UECSB**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Los encuestados contestan en un 30,77% por el perfil profesional, el 26,92% por la calidad educativa, 25,00% que la distancia y el 17,31% indica que la infraestructura, fue el motivo de matricular a su hijo/a en la Institución. Interpretamos que perfil profesional de los educandos, seguidamente por la calidad educativa, seguridad integral mediante nuestros planes de prevención, excelencia académica, innovación pedagógica, aplicación de proyectos sociales, entre otros aspectos que son los motivos fuertes por al cual los padres tiene a sus hijos en nuestra institución, lo que nos da pauta para fortalecer nuestra educación integral dado que es base fundamental en la formación de los jóvenes garantizando de esta manera nuestro servicio educativo, que brinda UECSB.

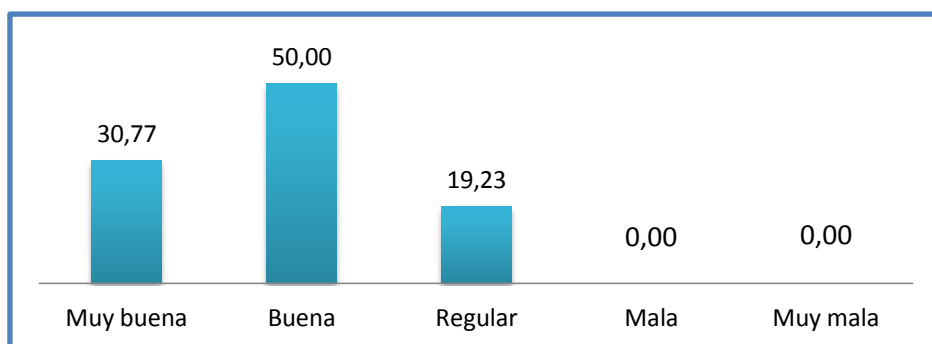
5. ¿La calidad de la educación que oferta la institución es?

**CUADRO 22 La calidad de la educación**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Muy buena                  | 16          | 30,77       |
| Buena                      | 26          | 50,00       |
| Regular                    | 10          | 19,23       |
| Mala                       | 0           | 0,00        |
| Muy mala                   | 0           | 0,00        |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 24 La calidad de la educación**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

El resultado de los encuestados indica que un 50,00% de la calidad de la educación que oferta la Unidad Educativa es buena, pero también existe un porcentaje de 30,77% que la califica de excelente y el 19,23% que es regular. La deducción reflejada manifiesta que es buena, lo que nos permite hacer una relación en la falta de espacio físico en donde los adolescentes puedan desarrollar sus habilidades y destrezas que fomente el crecimiento integral en conocimiento y salud física permitiendo de esta manera un equilibrio fundamental en la formación de los educandos como entes de producción e innovación, así como también jóvenes competentes y comprometidos con la transformación de la sociedad, tanto dentro de la provincia como a nivel nacional.

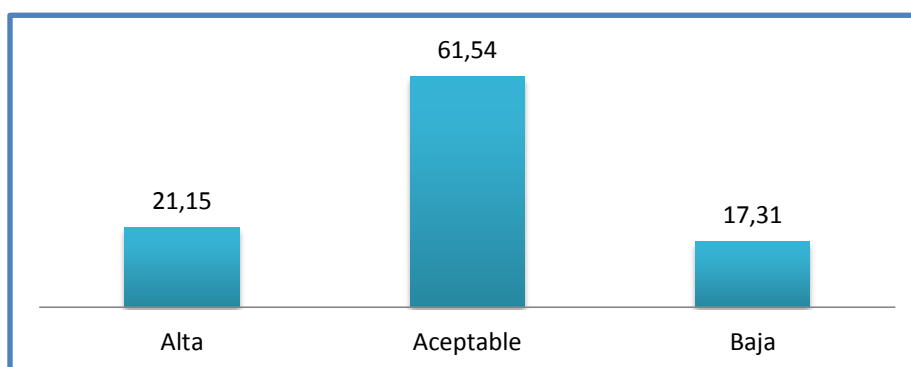
6. ¿Considera que el costo de los servicios educativo es?

**CUADRO 23 El costo de los servicios educativos**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Alta                       | 11          | 21,15       |
| Aceptable                  | 32          | 61,54       |
| Baja                       | 9           | 17,31       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 25 El costo de los servicios educativos**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Según la opinión de los padres de familia que fueron encuestados un 61,54% indica que los costos del servicio educativo es aceptable, pero el 21,15% alta y un 17,31% bajos. Estas respuestas nos dan a notar que la Institución recibe estudiantes cuyos representantes cubren el costo educativo, el mismo que es módico con respecto a las otras instituciones, tomando en cuenta la parte académica cuya finalidad es brindar una excelente educación en todos los aspectos que implica formación católica, como personas de bien y en la parte humana, además marca una cuota en el mercado laboral. El entorno económico de nuestro sector es muy limitado por lo que tenemos educandos/as, de varios sectores de la provincia.

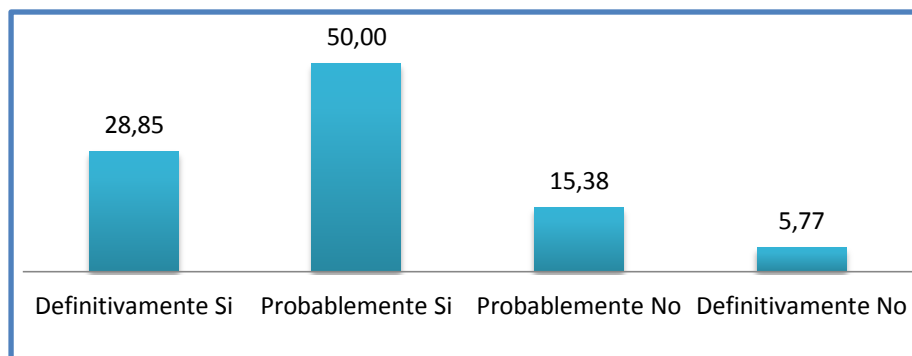
7. **¿Considera usted que los docentes se capacitan constantemente?**

**CUADRO 24 Capacitación que reciben los docentes**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Definitivamente Si                | 15                 | 28,85             |
| Probablemente Si                  | 26                 | 50,00             |
| Probablemente No                  | 8                  | 15,38             |
| Definitivamente No                | 3                  | 5,77              |
| <b>Total</b>                      | <b>52</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 26 Capacitación que reciben los docentes**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

En cuanto a la capacitación del personal un 50,00% establece que probablemente si existe capacitación para el personal docente, el 28,85% piensa que definitivamente si, el 15,38% con el 5,77%, definitivamente no. La falta de capacitación limita el aprendizaje básico que se emite a los educandos lo que se relaciona con la falta de incentivos, para que el personal que labora en nuestra Institución, se aplique en la formación para que mejore su desempeño. Las autoridades deberían planificar y ejecutar eventos de capacitación, en las diferentes áreas de desarrollo humano, lo que a su vez ayuda al mejoramiento académico y formación integral de los educandos. Este proceso de capacitación nos permite alcanzar nuestro máximo potencial, fortalecer acciones emprendedoras para mejores oportunidades de aprendizajes.

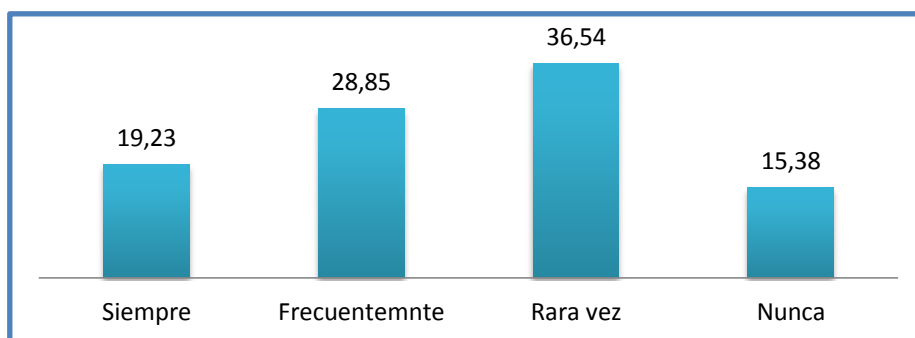
**8. ¿Existen maestros con títulos de acuerdo a la especialidad en el bachillerato?**

**CUADRO 25 Maestros con titulación profesional**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Siempre                           | 10                 | 19,23             |
| Frecuentemente                    | 15                 | 28,85             |
| Rara vez                          | 19                 | 36,54             |
| Nunca                             | 8                  | 15,38             |
| <b>Total</b>                      | <b>52</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 27 Maestros con titulación profesional**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Los resultados indican que el 36,54% y el 15,38% dicen que rara vez y nunca los docentes están capacitados con título de profesor, pero el 28,85% y el 28,85% frecuentemente. El no tener título de profesor ocasiona frena tener una ventaja competitiva que permita diferenciar en dotar de mas herramientas de trabajo para que las clases sean teóricas y prácticas; además esto tampoco se da, de acuerdo a las especialidades del bachillerato. Repercutiendo en la falta de confiabilidad de los clientes. Es necesario que los maestros que son profesionales administrativos, mejoren sus títulos de acuerdo a la LOEI, para realizar un a mejora labor académica.

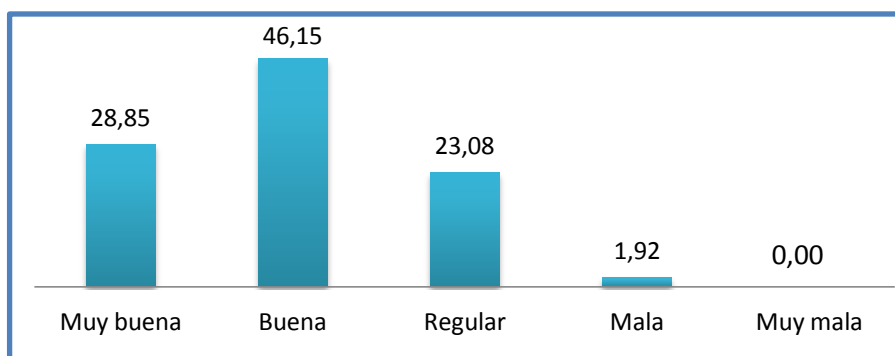
**9. El mantenimiento del ambiente físico, el aseo y orden de los diversos espacios del plantel lo considera como:**

**CUADRO 26 El mantenimiento de espacios físicos**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Muy buena                         | 15                 | 28,85             |
| Buena                             | 24                 | 46,15             |
| Regular                           | 12                 | 23,08             |
| Mala                              | 1                  | 1,92              |
| Muy mala                          | 0                  | 0,00              |
| <b>Total</b>                      | <b>52</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 28 El mantenimiento de espacios físicos**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Los padres de familia que respondieron en un 46,15% que las instalaciones físicas y su mantenimiento son buenas, el 28,85% muy buena, el 23,08% regular y 1,92% de mala. Esto indica que los padres de familia no están conformes con la infraestructura que tiene la institución, lo que hace pensar que el confort tanto en sus aulas, en los laboratorios, como en sus espacios de recreación, necesitan mejorar de manera significativa para los fines educativos, esto ocasiona demarcación entre el excelente rendimiento académico y una simple clase lo que forma parte del desarrollo integral.

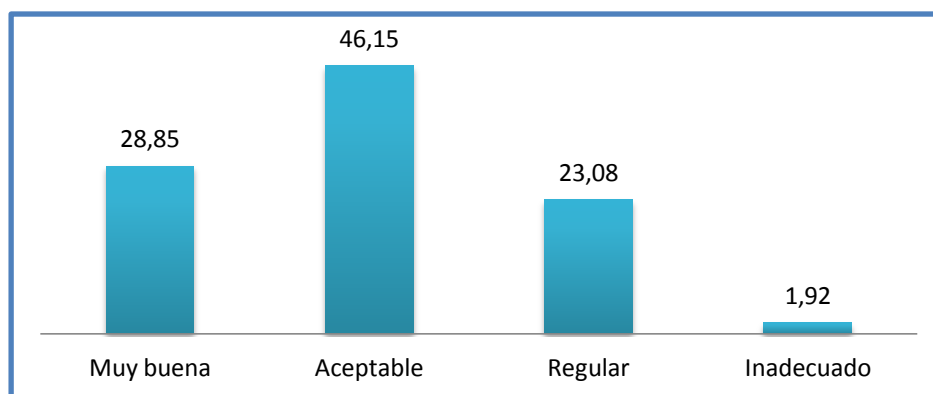
**10. ¿El control que realiza el personal de seguridad en las puertas de ingreso es?**

**CUADRO 27 Control en las puertas de ingreso**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Muy buena                         | 15                 | 28,85             |
| Aceptable                         | 24                 | 46,15             |
| Regular                           | 12                 | 23,08             |
| Inadecuado                        | 1                  | 1,92              |
| <b>Total</b>                      | <b>52</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 29 Control en las puertas de ingreso**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Las respuestas indican que el 46,15% el control de las personas es aceptable, el 28,85% muy buena, el 23,08 es regular y 1,92% inadecuado por parte de las personas encargadas. Los padres de familia indicaron según esta pregunta que, dado que los señores de servicios generales han adoptados medidas por iniciativa propia, razón por la cual se recomiendan a las autoridades se de el contingente necesario para que el control de la puerta sea idóneo al momento de recibir a los visitantes y de respuestas necesarias que guíen a aquellos que ingresan y por ende una excelente imagen de la Institución.



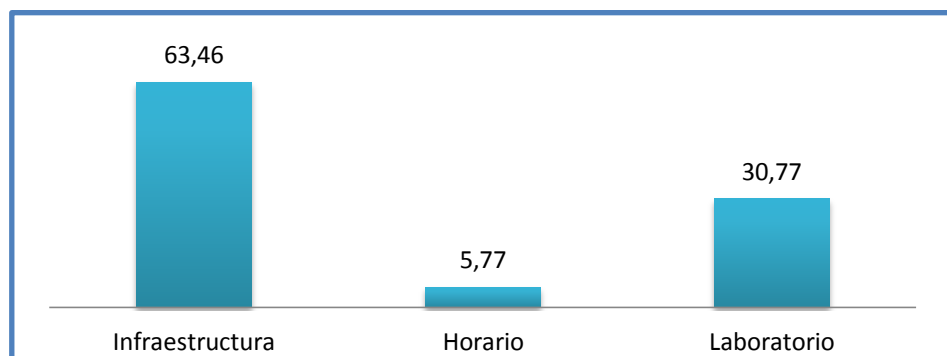
## 11. ¿Qué debería mejorar la institución?

**CUADRO 28 Aspectos a mejorar en la institución.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Infraestructura            | 33          | 63,46       |
| Horario                    | 3           | 5,77        |
| Laboratorio                | 16          | 30,77       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 30 Aspectos a mejorar en la institución.**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Mayoritariamente indicaron el 63,46% manifiestan que la infraestructura, el 30,77% los laboratorios y el 5,77% el horario. Es notorio darse cuenta que la comunidad encuestada manifiesta que la institución debe mejorar su infraestructura. Situación que es visible para los que formamos parte de la institución, esto no permite desarrollar varias actividades necesarias para el desarrollo académico de los educandos, por consiguientemente es menester que las autoridades de la institución mediante la aplicación del plan estratégico construyan y mejoren la infraestructura de la Unidad educativa, lo que permitirá mejor rendimiento en las diferentes actividades que se realizan en el campo educativo.

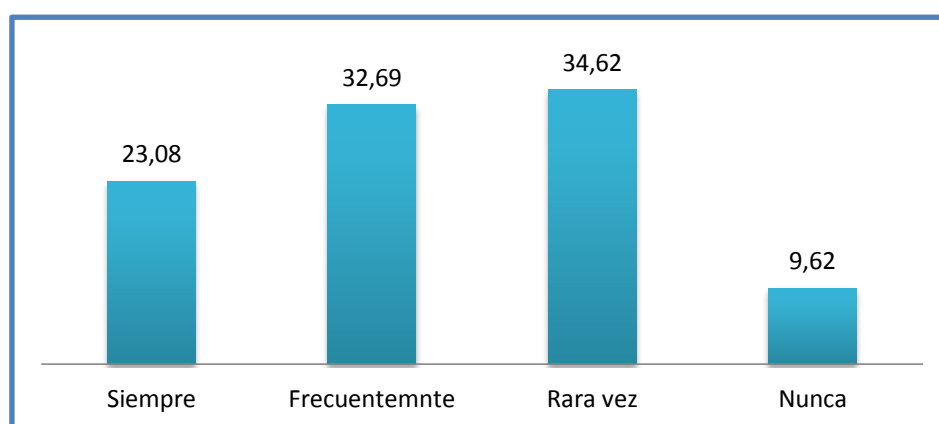
**12. ¿Ha sido usted participe de la planificación y organización de actividades de la institución?**

**CUADRO 29 Participación en la planificación y organización**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Siempre                           | 12                 | 23,08             |
| Frecuentemente                    | 17                 | 32,69             |
| Rara vez                          | 18                 | 34,62             |
| Nunca                             | 5                  | 9,62              |
| <b>Total</b>                      | <b>52</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 31 Participación en la planificación y organización**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

En la opinión se indica que el 34,62% de los padres de familia participan rara vez en la planificación y organización de las actividades de la institución, el 32,69% frecuentemente, el 23,08% siempre y 9,62% nunca. La inclusión de los padres de familia dentro de las actividades que desarrolla la institución debe generar vínculos que permitan mejorar e integrar a docentes, educandos y representantes legales, además no solo se considere al comité central, par a tomar decisiones, sino mas bien en sesiones generales de trabajo.

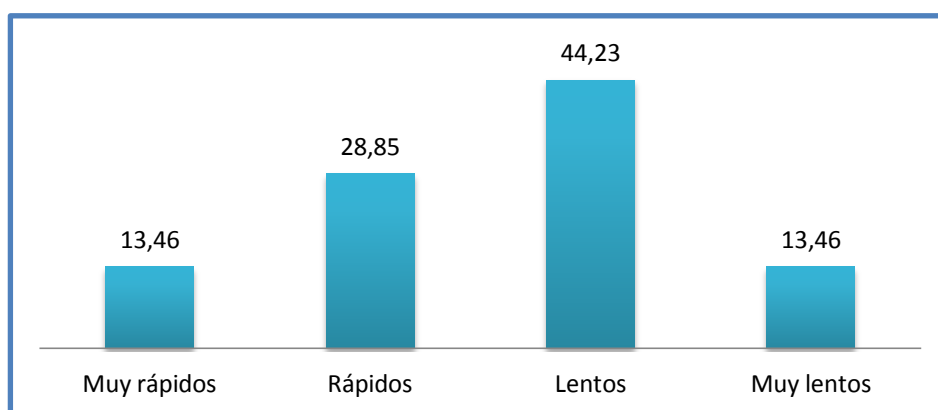
**13. Los trámites que se realizan al interior de la institución son:**

**CUADRO 30 Trámites que se realizan en la institución**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Muy rápidos                | 7           | 13,46       |
| Rápidos                    | 15          | 28,85       |
| Lentos                     | 23          | 44,23       |
| Muy lentos                 | 7           | 13,46       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 32 Trámites que se realizan en la institución.**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

El criterio de los padres de familia indica el 44,23% son muy lentos los procesos que se realizan al interior de la institución, 28,85% rápidos, el 13,46% son muy rápidos y un 13,46% muy lentos. Los encuestados en un mayor porcentaje revelan que los trámites en la institución son lentos. Esta opinión permite darnos cuenta que el personal que labora en las Dependencias con que cuenta la Unidad Educativa, necesita capacitarse en materia de atención al cliente para que los trámites se realicen con prontitud y eficacia.

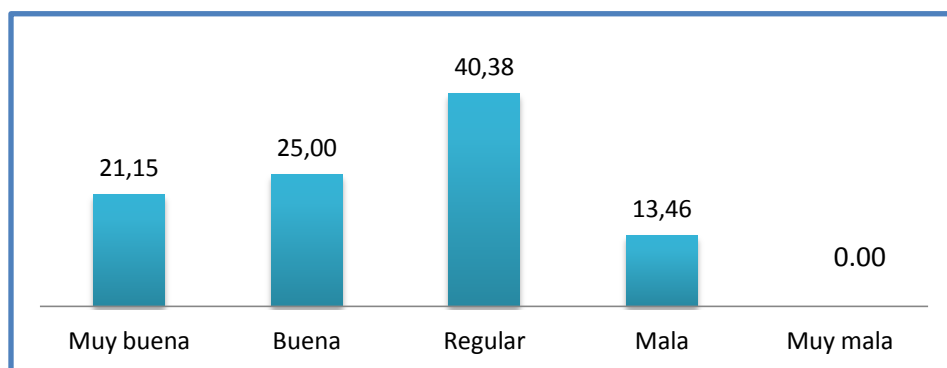
#### 14. ¿Como califica usted la gestión administrativa de la UECSB?

**CUADRO 31 Calificación a gestión administrativa.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Muy buena                  | 11          | 21,15       |
| Buena                      | 13          | 25,00       |
| Regular                    | 21          | 40,38       |
| Mala                       | 7           | 13,46       |
| Muy mala                   | 0           | 0.00        |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 33 Calificación a gestión administrativa.**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Estos resultados obtenidos indican que el 40,38% califican de regular a la gestión administrativa de la Institución, el 25,00% buena, 21,15% de regular y el 13,46% de mala. Esta respuesta de los encuestados nos sirve de orientación para que analicemos una calificación de regular pues notamos que hace falta básicamente una planificación, control, organización, y seguimiento. Mostrando claramente que los padres de familia no están muy de acuerdo con la gestión por parte de las autoridades; siendo esto uno de los parámetros que nos indican para buscar el cambio y la transformación de las estructuras establecidas para las gestiones por parte de las autoridades de nuestra Unidad Educativa.

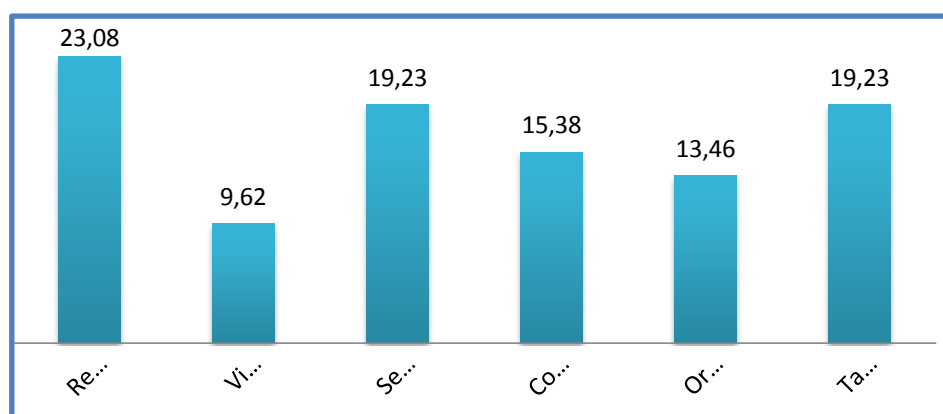
15. ¿Que departamento administrativo entrega servicios deficientes?

**CUADRO 32 Departamentos con servicios deficientes.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Rectorado                  | 12          | 23,08       |
| Vicerrectorado             | 5           | 9,62        |
| Secretaría                 | 10          | 19,23       |
| Colecturía                 | 8           | 15,38       |
| Orientación Vocacional     | 7           | 13,46       |
| Talento Humano             | 10          | 19,23       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

**GRÁFICO 34 Departamentos con servicios deficientes.**



**Fuente:** Encuesta a padres de familia.

Los/as padres de familia establecen que el 23,08% que el rectorado es el departamento que brinda mala atención, 19,23% talento Humano, el 19,23% secretariado, el 15,38%, contabilidad, 13,46% Orientación y el 9,62% el vicerrectorado. Claro está que el resultado mayoritario señala que el rectorado lo que se mantiene, lo que origina un descontento entre padres de familia. Pero se establecen normativas para mejorar, Talento Humano y Secretaría prestan mal servicio. Repercutiendo en la gestión administrativa de la Institución.

### 3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A EDUCANDOS.

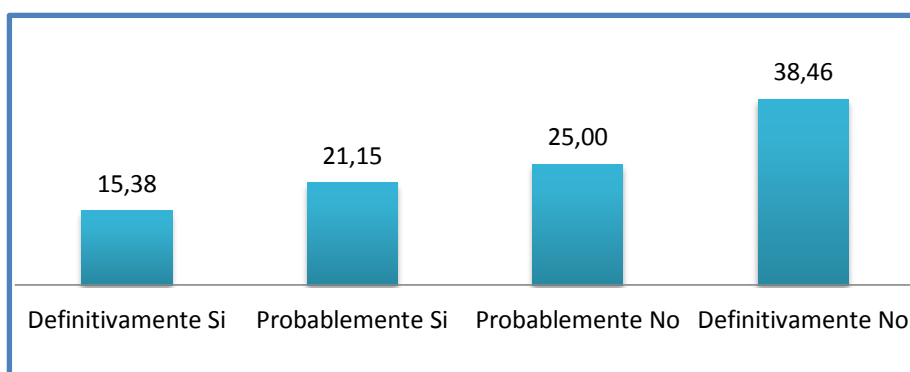
#### 1. ¿Conoce usted la misión y visión de la Unidad Educativa?

**CUADRO 33** Conocimiento de la misión y visión.

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 8           | 15,38       |
| Probablemente Si           | 11          | 21,15       |
| Probablemente No           | 13          | 25,00       |
| Definitivamente No         | 20          | 38,46       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 35** Conocimiento de la misión y visión.



**Fuente:** Encuesta a educandos.

El 38,46% de los educandos definitivamente no conocen la misión y visión de la Unidad Educativa, el 25,00% probablemente no, el 21,15% probablemente sí, y el 15,38% definitivamente sí. El resultado nos indica que no existe una comunicación permanente hacia los educandos por parte de las Autoridades, lo que ocasiona una desinformación en el funcionamiento de las actividades que se organizan y por ende obstaculiza las acciones en conjunto de acciones encaminadas a facilitar la aplicación de la planificación logrando así el total de los objetivos.

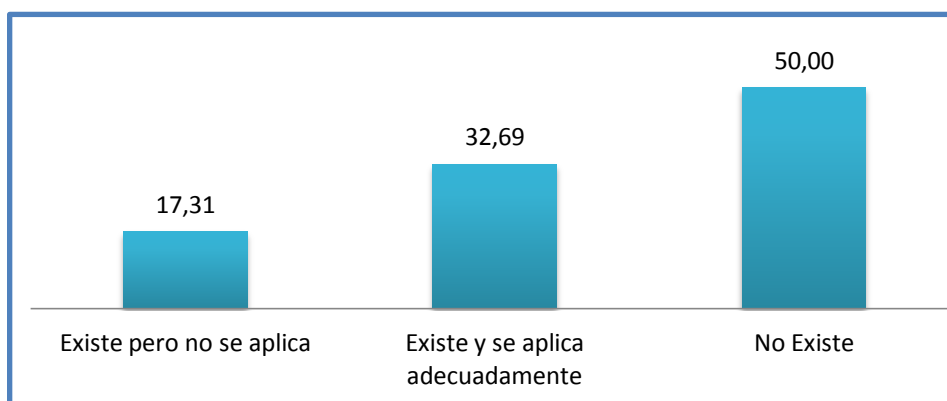
2. ¿Las disposiciones, políticas y lineamientos institucionales son conocidas por todos los padres de familia?

**CUADRO 34** Conocimiento de disposiciones, políticas.

| Alternativas de Resultados       | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| Existe pero no se aplica         | 9           | 17,31       |
| Existe y se aplica adecuadamente | 17          | 32,69       |
| No Existe                        | 26          | 50,00       |
| <b>Total</b>                     | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 36** Conocimiento de disposiciones, políticas.



**Fuente:** Encuesta a educandos.

El 50,00% de los educandos encuestados indica que las disposiciones, políticas y lineamientos institucionales no existen, el 32,69% existe y se aplica adecuadamente y el 17,31% no existe pero no se aplica. El resultado establece que una vez que se adopten por parte de las autoridades, estas sean comunicadas de manera oportuna, mediante reuniones previamente planificadas, dado que son instrumentos generales que con sus aplicaciones conlleva a cumplir con las metas de la institución, estos mecanismos establecidos forman parte del plan estratégico el cual se considera de vital importancia en la ejecución de actividades teniendo en claro que tenemos y hacia donde vamos.

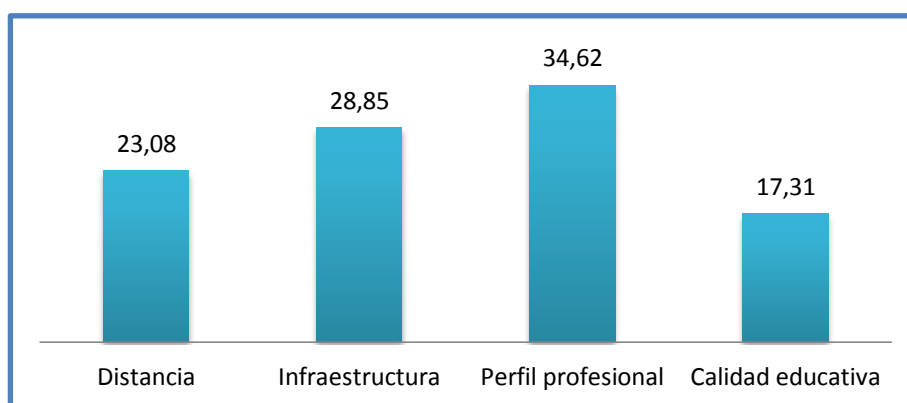
### 3. ¿Qué les motivó ingresar en la UECSB?

**CUADRO 35 Motivos para ingresar en la UECSB.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Distancia                  | 12          | 23,08       |
| Infraestructura            | 15          | 28,85       |
| Perfil profesional         | 18          | 34,62       |
| Calidad educativa          | 7           | 13,46       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 37 Motivos para ingresar en la UECSB.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Los encuestados indicaron en un 34,62% La mayoría de los encuestados contestan que el motivo por el cual ingresó a esta Institución es por el perfil profesional de los educandos, seguidamente por infraestructura, la cercanía de su domicilio y la calidad educativa. Por los resultados observados, las autoridades deben unir esfuerzos para mejorar y garantizar la educación y lograr incorporar un mayor número de educandos y que se sientan satisfechos por los servicios que brinda la Unidad Educativa, además se incremente el numero de educandos matriculados en lo posterior.



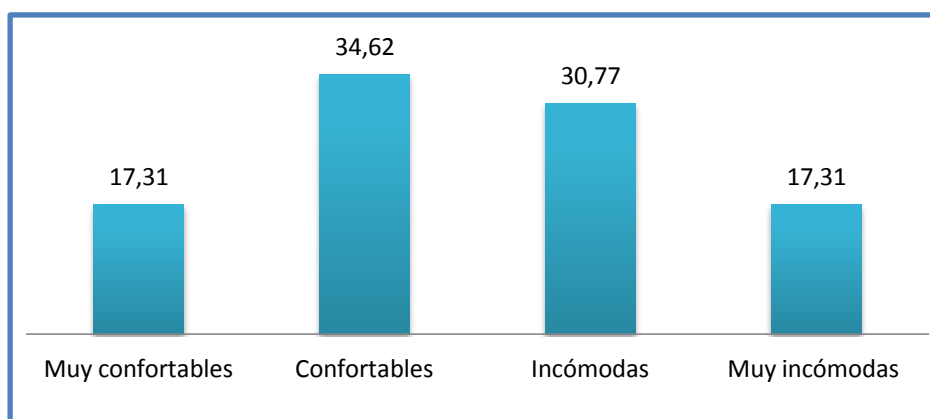
4. ¿Cómo considera usted las Instalaciones Físicas de la institución?

**CUADRO 36 Las Instalaciones Físicas de la institución.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Muy confortables           | 9           | 17,31       |
| Confortables               | 18          | 34,62       |
| Incómodas                  | 16          | 30,77       |
| Muy incómodas              | 9           | 17,31       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 38 Las Instalaciones Físicas de la institución.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Los educandos respondieron en un 34,62% como confortables las instalaciones físicas y su mantenimiento, 30,77% incómodas, un 17,31% muy confortables, y 17,31% muy incómodas. La infraestructura con que cuenta la Unidad Educativa tiene un tiempo de aproximadamente 10 años en donde no se han hechos modificaciones, es decir que desde que se construyeron los últimos pabellones del colegio, no se ha tomado en cuenta esta situación. Ocasionando casi a que los educandos solo se mantengan en una conformidad pues están limitados los espacios de recreación y mantenimiento de los mismos limitando así el logro de nuestro objetivo que consiste en tener una infraestructura acorde con el sistema de educación actual.

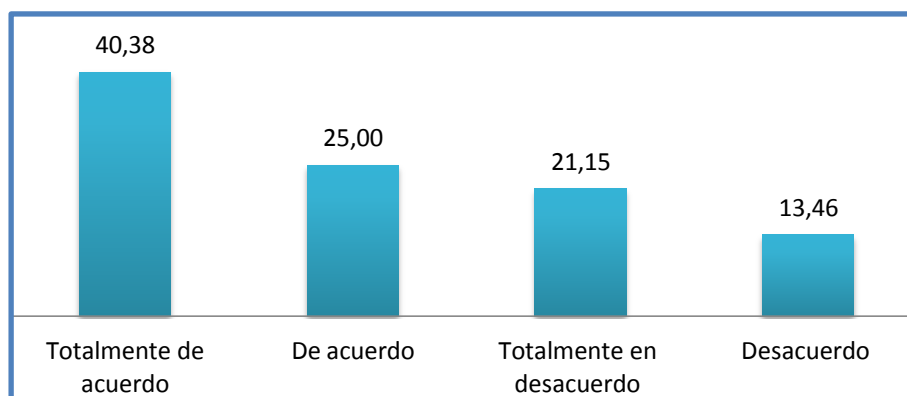
## 5. ¿Está de acuerdo con el horario de clases?

**CUADRO 37 El horario de asistencia a clases.**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Totalmente de acuerdo             | 21                 | 40,38             |
| De acuerdo                        | 13                 | 25,00             |
| Totalmente en desacuerdo          | 11                 | 21,15             |
| Desacuerdo                        | 7                  | 13,46             |
| <b>Total</b>                      | <b>52</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 39 El horario de asistencia a clases.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

En un 40,38%, están totalmente de acuerdo con el horario con que trabaja en la parte académica, el 25,00% está de acuerdo, el 21,15% tiene un total de desacuerdo y un 13,46% está en desacuerdo. El horario de clase con que se desarrollan las clases dentro de la Unidad Educativa, se realizó de manera pedagógica, para que los educandos y docentes, tengan el tiempo y espacio necesario para desarrollar con normalidad las actividades sean estas dentro de las aulas como en los espacios de recreación. A su vez permite tener dos descansos tanto para el ciclo básico y diversificado, repercutiendo en la satisfacción y el cumplimiento de la formación académica y seguridad integral.

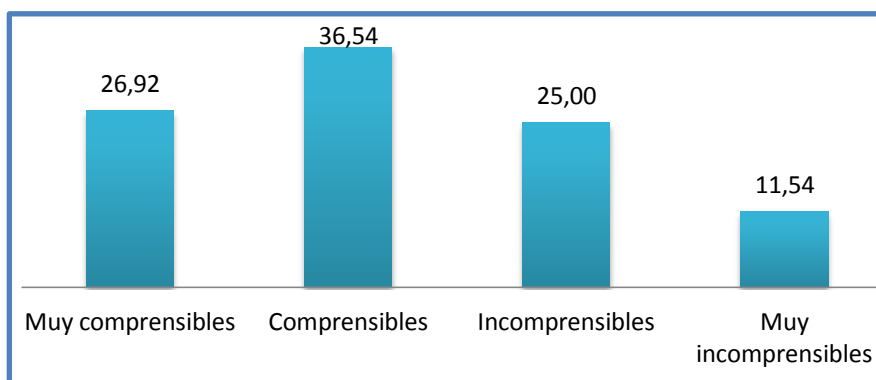
**6. Las clases que imparten los docentes son:**

**CUADRO 38 La Calidad de las clases impartidas.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Muy comprensibles          | 14          | 26,92       |
| Comprensibles              | 19          | 36,54       |
| Incomprensibles            | 13          | 25,00       |
| Muy incomprensibles        | 6           | 11,54       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 40 La Calidad de las clases impartidas.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Estos resultados significan que los estudiantes consideran en un 36,54% que las clases que imparten los maestros/as son comprensibles, el 26,92% son muy comprensibles, el 25,00 Incomprensibles y en 11,54% muy incomprensibles. Según se indica el resultado en las encuestas anteriores, los/as docentes no reciben adecuada capacitación, sin embargo, es digno de felicitar ya que se manifiesta, por parte de los/as educandos esta satisfacción al comprender sus clases. No obstante, hay respuestas minoritarias que preocupan porque se quisiera que todos, sin excepciones, sean parte de esos procesos de comprensión.

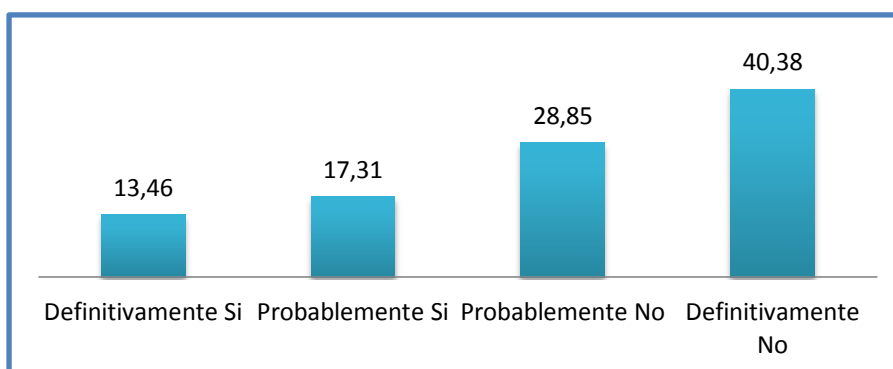
7. ¿Cree que existe un compromiso por parte de las autoridades para mejorar la calidad educativa y de los servicios en general?

**CUADRO N° Compromiso de las autoridades**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Definitivamente Si         | 7           | 13,46       |
| Probablemente Si           | 9           | 17,31       |
| Probablemente No           | 15          | 28,85       |
| Definitivamente No         | 21          | 40,38       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO N° Compromiso de las autoridades**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Los educando plantean que un 40,38% indican que definitivamente no existe un compromiso de las autoridades para mejorar la calidad educativa, 28,85% probablemente no, el 17,31% probablemente si y el 13,46% definitivamente si. Estos resultados resalta la apreciación por parte de los educandos ya que como empresa privada debe de preocuparse de planificar y resolver sus problemas internos, generando una escasas de confianza y seguridad por los estudiantes y padres de familia, dado que en la gestión educativa que realizan las autoridades de nuestra Unidad Educativa, no se refleja esta actividad.

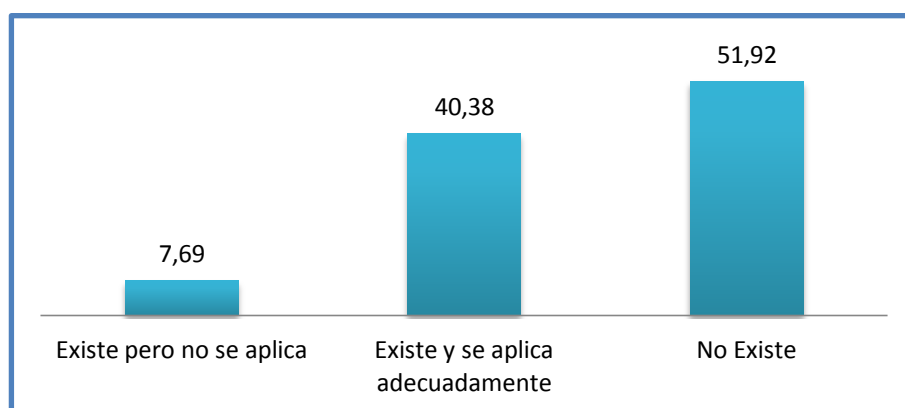
**8. ¿Existen convenios con instituciones o empresas para capacitación y formación académica?**

**CUADRO 39 Convenios con instituciones o empresas.**

| <b>Alternativas de Resultados</b> | <b>Encuestados</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Existe pero no se aplica          | 4                  | 7,69              |
| Existe y se aplica adecuadamente  | 21                 | 40,38             |
| No Existe                         | 27                 | 51,92             |
| <b>Total</b>                      | <b>52</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 41 Convenios con instituciones o empresas.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

El 51,92% indica que no existen convenios con instituciones o empresas para capacitaciones y formación académica, 40,38% existe y se aplica adecuadamente y el 7,69% concretamente existe pero no se aplica. Estos resultados establecen que se descuida un importante elemento que la reforma del bachillerato técnico y bachillerato en ciencias, que incluye en los parámetros de la calidad de la gestión institucional; ya que, son necesarias para mejorar la calidad de educación y del educando, situación que se modifica con la aplicación el bachillerato general unificado, para el cual se adoptan nuevas políticas institucionales que permitan relacionar el conocimiento científico generalizado con las actividades empresariales.

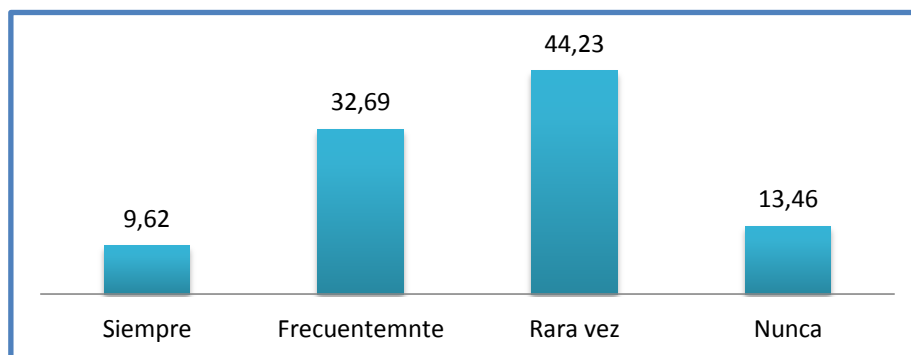
## 9. ¿Los profesores utilizan material didáctico adecuado en las clases?

**CUADRO 40 Material didáctico utilizado en las clases.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Siempre                    | 7           | 13,46       |
| Frecuentemente             | 15          | 28,85       |
| Rara vez                   | 19          | 36,54       |
| Nunca                      | 11          | 21,15       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 42 Material didáctico utilizado en las clases.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Claramente observamos que los docentes en un 44,23% rara vez utilizan material didáctico adecuado en las clases, el 32,69% frecuentemente, 13,46% nunca y el 9,62% siempre. Mediante este resultado entendemos que el docente de una limitada importancia al proceso de enseñanza aprendizaje al momento de dar su clase, además de exigencia de la autoridad que está a cargo de la parte académica. Lo cierto es que los resultados deben ir cambiando mediante un proceso de aplicación estratégica para que en algún momento opinen en un cien por ciento que los y las docentes empleen diaria y constantemente material didáctico funcional a través del cual podamos mejorar la calidad de la educación.

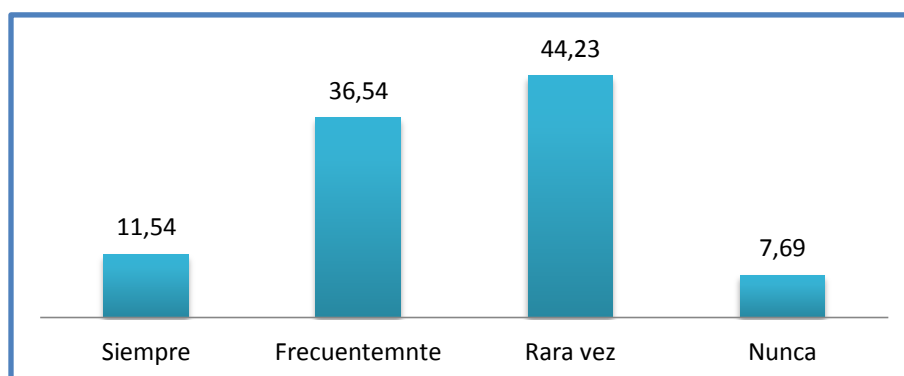
**10. ¿El laboratorio de cómputo recibe equipamiento tecnológico para sus actividades académicas?**

**CUADRO 41 Equipamiento tecnológico del laboratorio.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Siempre                    | 6           | 11,54       |
| Frecuentemente             | 19          | 36,54       |
| Rara vez                   | 23          | 44,23       |
| Nunca                      | 4           | 7,69        |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 43 Equipamiento tecnológico del laboratorio.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Los encuestados indicaron que el 44,23% que rara vez se equipa tecnológicamente el laboratorio de computación, 36,54% frecuentemente, el 11,54 siempre y un 7,69 que nunca. El resultado nos expresa que la actualización en lo que se refiere a tecnología dentro de nuestra institución, específicamente dentro de nuestros laboratorios de computación, es muy escasa, dando como efecto que los educandos no conozcan de forma tangible ciertos equipos que ejecutan funciones para simplificación de actividades, además estos recursos con que cuenta la institución detienen el conocimiento en aplicación de tecnología.

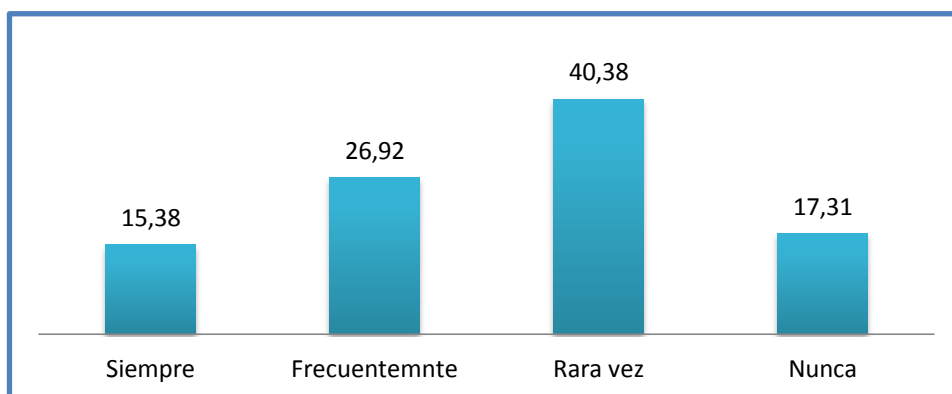
11. ¿Se preocupa el maestro por el rendimiento académico del educando?

**CUADRO 42 Preocupación por el rendimiento académico**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Siempre                    | 8           | 15,38       |
| Frecuentemente             | 14          | 26,92       |
| Rara vez                   | 21          | 40,38       |
| Nunca                      | 9           | 17,31       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 44 Preocupación por el rendimiento académico**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Al analizar el porcentaje tenemos que el 40,38% de los docentes rara vez se preocupan por el rendimiento académico de los educandos, el 26,92% frecuentemente, el 17,31% nunca y el 15,38% siempre. Esto indica que aún falta por mejorar nuestra calidad humana frente a los problemas de los demás, dado que como Unidad Educativa Religiosa es función proporcionar la ayuda necesaria, tomando en cuenta que nuestra acción como educadores permite tomar decisiones y acciones que ayuden al mejoramiento tanto académico como en formación personal hacia los educandos a nuestro cargo, a esto se agrega el Departamento de Consejería Estudiantil para realizar el correspondiente seguimiento a los casos especiales.



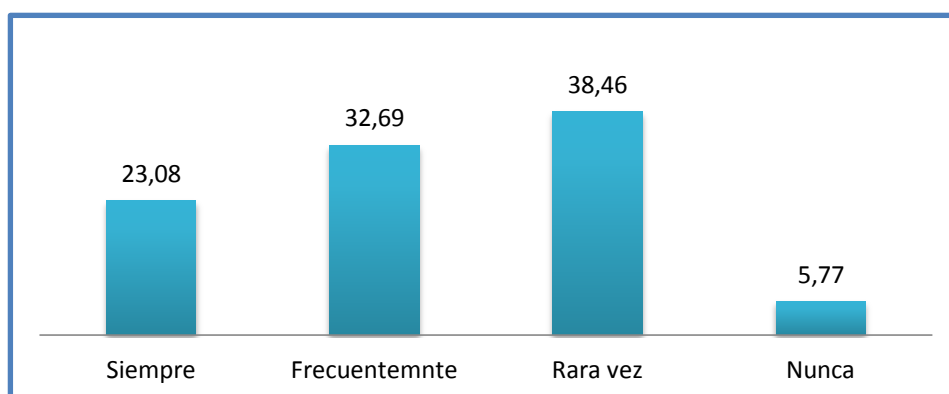
12. Su participación estudiantil en las actividades programadas de la UECSB es:

**CUADRO 43 Participación estudiantil**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Siempre                    | 12          | 23,08       |
| Frecuentemente             | 17          | 32,69       |
| Rara vez                   | 20          | 38,46       |
| Nunca                      | 3           | 5,77        |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 45 Participación estudiantil**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

En la opinión de los encuestados se manifiesta que el 38,46% dice que rara vez existe participación estudiantil en las actividades programadas por la UECSB, el 32,69% frecuentemente, el 23,08% siempre y un 5,77% nunca. La participación de los actores que conforman la UECSB, es tan primordial, dado que es parte de nuestra formación tanto académico como humana. Las actividades que se generan al interior de la institución deben incluir en su totalidad a todos los educandos y docentes, para que no se cree resentimientos por preferencias a pocos educandos que intervienen en toda actividad y formar un conglomerado humano que motive las acciones para engrandecer la programación establecida.

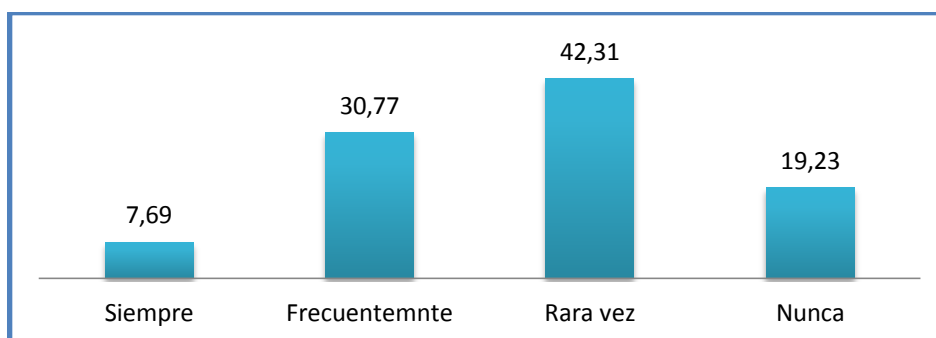
**13. ¿Las decisiones que toman las autoridades son socializadas a los estudiantes?**

**CUADRO 44 Las decisiones de las autoridades.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Siempre                    | 4           | 7,69        |
| Frecuentemente             | 16          | 30,77       |
| Rara vez                   | 22          | 42,31       |
| Nunca                      | 10          | 19,23       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 46 Las decisiones de las autoridades.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Los educandos establecen en un 42,31% que rara vez las autoridades socializan con ellos todas sus decisiones, 30,77% frecuentemente, 19,23% nunca y 7,69% siempre. Este resultado genera de manera representativa un conflicto interno dado que la comunicación es primordial para que la información que se genera en primera instancia sea conocida de manera oportuna por todos los educandos para que al momento de su aplicación no afecte ni sorprenda el convivir que se lleva al interior de la Institución Educativa como parte de las normas del buen vivir y a la vez se permita el desarrollo normal de muchas actividades y estas a su vez den los resultados para lo cual fueron adoptadas.

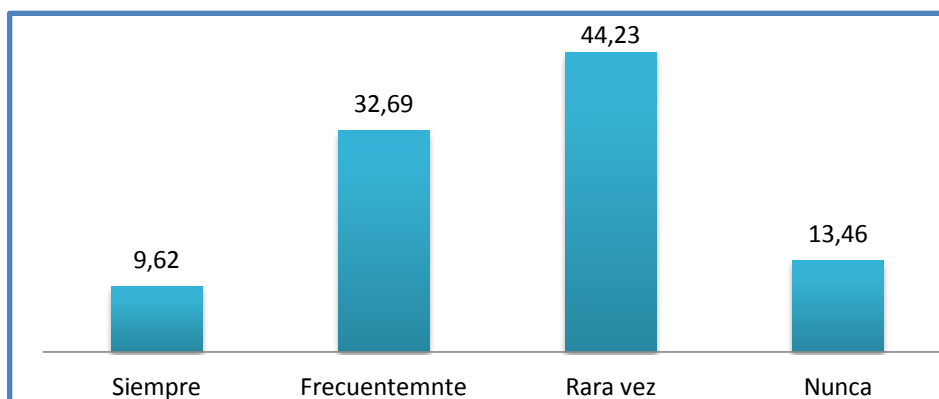
14. ¿Son sencillos los procesos y trámites al interior de la institución?

**CUADRO 45** La sencillez de trámites administrativos.

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Siempre                    | 5           | 9,62        |
| Frecuentemente             | 17          | 32,69       |
| Rara vez                   | 23          | 44,23       |
| Nunca                      | 7           | 13,46       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 47** La sencillez de trámites administrativos.



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Un 44,23% de los educandos consideran que los procesos y trámites administrativos rara vez son sencillos y claros, el 32,69% frecuentemente, mientras que un 13,46% nunca y el 9,62% siempre. Los trámites que se realizan de manera interna, no son conocidos por la mayoría de integrantes de la UECSB, lo que genera una descoordinación al momento de tramitar algún documento, además los procesos que se aplican en dicho trámite, tiene muchos cuellos de botella ya que los mismos son realizados por la misma persona, sin tomar en cuenta el tiempo y espacio para poder despacharlos, por lo cual se necesitan nuestros procesos que simplifiquen acciones y flujo de información de manera interna.

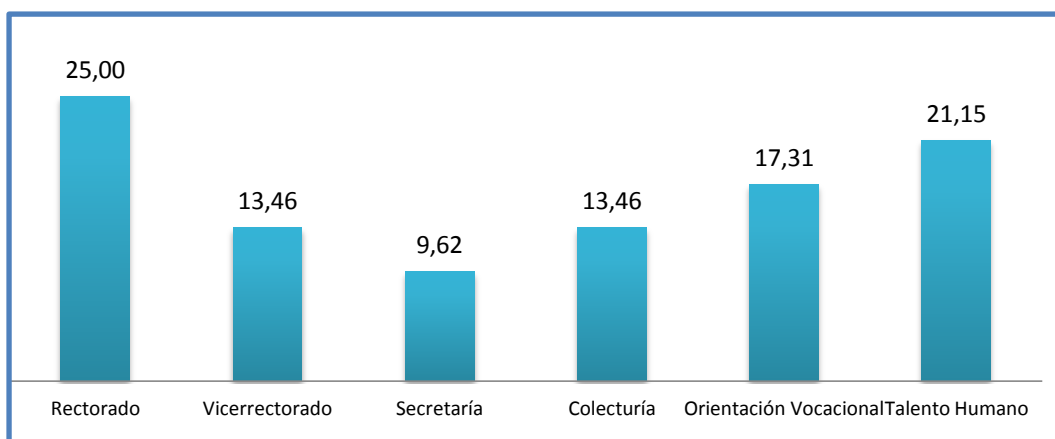
15. El departamento que entrega servicios deficientes es:

**CUADRO 46 Departamentos con servicios deficientes.**

| Alternativas de Resultados | Encuestados | Porcentaje  |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Rectorado                  | 13          | 25,00       |
| Vicerrectorado             | 7           | 13,46       |
| Secretaría                 | 5           | 9,62        |
| Colecturía                 | 7           | 13,46       |
| Orientación Vocacional     | 9           | 17,31       |
| Talento Humano             | 11          | 21,15       |
| <b>Total</b>               | <b>52</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuesta a educandos.

**GRÁFICO 48 Departamentos con servicios deficientes.**



**Fuente:** Encuesta a educandos.

Los/as educandos vierten su criterio indicando que en un 25% el rectorado es el departamento que ofrece servicios deficientes, el 13,46% el Vicerrectorado, el 9,62% secretaría, 13,46% colecturía, 17,31% Departamento de Orientación y el 21,15 Talento Humano. Este resultado repercute en el rendimiento tanto del ciclo básico como diversificado, tomando en cuenta que los administrativos tanto el rectorado como talento humano dirigen el accionar de la institución Educativa, además se toman en cuenta que los demás departamento deben reestructurar su accionar.

### **3.4. Presentación y Análisis de los Resultados de la Entrevista Dirigida a las Autoridades**

#### **1 ¿Qué acciones realizan las autoridades para lograr la eficiencia en el funcionamiento institucional?**

Evaluar la experiencia y capacidad técnica que se tiene en planificación y eventualmente pedir asesoría a profesionales especializados en los diferentes tópicos académicos.

#### **2 ¿Qué acciones realizan en base al talento humano?**

En el aspecto Humano, la eficiencia se logra con: Capacitación a los docentes, incentivos remunerativos, formación integral a los educandos, con una buena comunicación, mejorando aulas y oficinas de los diferentes departamentos Administrativos de la Institución.

#### **3 ¿Qué acciones realizan en lo referente al Aspecto Financiero?**

En el aspecto Financiero, se ha realizado el cobro de pensiones y los educandos que adeudan son pocos, se han disminuido los créditos a los educandos, por lo que la Institución debe realizar prestamos en instituciones financiera para la aplicación del plan estratégico.

#### **4 ¿Cómo se acciona en el Aspecto Equipamiento?**

En el aspecto de Equipamiento se ha realizado mejoras en el laboratorio de química; en la biblioteca se ha implementado con computadoras para que los estudiantes, puedan realizar investigación por internet; en el laboratorio de informática se ha dotado de equipos nuevos.

## **5 ¿Cuál es las estrategias en el Aspecto Promoción y Marketing?**

En el aspecto de Promoción y Marketing, se utilizan los medios de comunicación como: radio, televisión y la prensa, para dar a conocer, los servicios que presta, los logros que tiene la institución, los proyectos que va a desarrollar para mejorar el servicio educativo.

## **6 ¿Qué se está haciendo para mejorar las relaciones humanas en la institución y cumplan con entusiasmo su labor?**

Las autoridades, coinciden que en la actualidad existe una comunicación horizontal, tanto con el personal, como con los padres de familia, permitiendo el diálogo, el consenso; evitando posibles roces, mal entendidos. De igual forma las autoridades consideran que para que las labores se desarrollen adecuadamente, se dictan conferencias, se crean comisiones para todo el año lectivo, las correspondientes áreas académicas, pero con la implementación del plan estratégico se adoptará nuevas estrategias que permitan desarrollar las actividades de la mejor manera posible.

## **7 ¿Cuál es el perfil requerido para que ingrese el recurso humano a la institución, con qué criterios lo distribuye?**

El perfil que requiere la institución, las autoridades consideran que deben reunir ciertas características como: como prioridad se plantea que los docentes, administrativos y servicios generales que pertenezcan a la religión católica, preparación académica, alto grado de desarrollo humano, experiencia, capacitación profesional, logros investigativos; y a su vez evaluar al aspirante en la entrevista, para el personal administrativo se toman pruebas y en el caso de los docentes valorar la clase demostrativa.

## **8 ¿Cómo son financiadas las remuneraciones del personal administrativo y docente?**

La única fuente de ingreso de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, es con el pago de pensiones que realizan los padres de familia mensualmente, el mismo que se lo realiza de manera oportuna, aunque en ocasiones existen trabas al momento de realizar la cancelación puesto que el tiempo en las entidades financieras se torna cada vez más complejo puesto que el congestionamiento en las transacciones ocupan mucho tiempo.

## **9 ¿Cómo percibe a la inversión en infraestructura y equipamiento, en relación a la utilización de la capacidad instalada y la demanda educativa?**

La infraestructura con que cuenta la institución afirman las autoridades, que está en un 60% antigua, ya que las edificaciones del colegio tienen 10 años y las demás desde sus inicios; actualmente esta situación limita la demanda de estudiantes. Mientras que los laboratorios y las oficinas se encuentran en óptimas condiciones, tanto para las labores cotidianas de los docentes, como para el personal que labora en el mismo, permitiendo ejecutar la planificación pedagógica de acuerdo con las estrategias que se aplican dentro del campo educativo para mejorar el desempeño académico de los educandos.

## **10 ¿La institución dispone de documentos actualizados en: Inventarios, Informes financieros, Pago de tributos, Archivos y qué importancia le da?**

Las autoridades creen, que en años anteriores no se daba importancia a dichos archivos, que no se los llevo en forma organizada, y para esto se está recolectando toda información. Además se destina grandes recursos a actividades que no están comprometidas entre sus objetivos.

**11 ¿Dispone la institución de proyectos de asesoramiento y capacitación a empresas o asociaciones gremiales?**

En la actualidad la Unidad educativa no cuenta con proyectos de asesoramiento y capacitación a empresas o asociaciones, sin embargo las autoridades consideran que es necesario y están trabajando en ello, tomando en cuenta la demanda en nuestro sector que es compleja puesto que no existen productos definidos para ser ofertados y a su vez demandados de manera permanente, lo que ocasiona incertidumbre en docentes y educandos al momento invertir y poder incrementar el poder el ventas y ser líder en el sector para lo cual fue creada.

**12 ¿La institución tiene algún proyecto de interacción para el desarrollo comunitario?**

La institución cuenta con pocos proyectos de desarrollo comunitario, pero ya están investigando las posibles alternativas que existen para mejorar el ambiente en torno a la Institución, para lo cual se toma en cuenta el parque que esta a un costado de la institución; el mismo que forma parte de proyectos educativos que tiene como objetivos mejorar la imagen y que las personas que viven en esta localidad puedan hacer uso de este espacio recreativo.

**13 ¿La Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno dispone de algún plan estratégico que mejore la gestión administrativa?**

Las autoridades están de acuerdo que no existe un plan estratégico que mejore la gestión administrativa y que éste ayudaría mediante su misión y visión alcanzar sus objetivos mediante la evaluación de experiencia y capacidad de los factores críticos de la Institución, para lo que se dispone de directivos y funcionarios que traten con los posibles temas y problemas organizacionales que permitan mejorar el servicio en la Unidad Educativa.



## CONCLUSIONES

1. Mediante los criterios recogidos establecemos la falta de una Planificación Estratégica en la institución, por lo que su elaboración y ejecución generan un cambio radical, para este accionar se necesitan formar equipos de trabajo en desarrollo de actividades y así cumplir con los objetivos creados en dicho plan.
2. Para una mejor dirección los docentes manifiestan que hay que aplicar las buenas relaciones humanas mediante capacitaciones a todo el personal de manera general, cambiando así, el liderazgo autoritario por parte de las autoridades adoptando de esta manera nuevas estrategias como trabajo en equipo, para que puedan cumplirse los objetivos y metas institucionales.
3. La gestión administrativa direcciona las acciones de las autoridades para lo cual es necesario que su desarrollo sea más ágil y simplificada mejorando de esta manera los procesos y trámites internos.
4. El área académica necesita actualización permanente por lo que se establece un programa de capacitaciones de manera permanente nivelando así conocimiento de nuevas reglamentaciones y formas pedagógicas dentro del aula
5. El departamento de Talento Humano y DOCE actúan en base a un horario durante toda la jornada, los mismos que necesitan cumplir con su función y este se da mediante un horario de clases y actividades correctamente estructurado.
6. Las autoridades consideran necesaria la aplicación de un Plan Estratégico para el mejoramiento de la Unidad Educativa, fortaleciendo sus cinco áreas fundamentales estableciéndose un norte en nuestra gestión.

## **CAPÍTULO IV**

### **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA UNIDAD EDUCATIVA “CARRERA SÁNCHEZ BRUNO” DEL CANTÓN SANTA ELENA, 2013-2017.”**

#### **4.1 Presentación**

La Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, fue creada hace 55 años, con el fin de dar educación y contribuir a la formación integral de niñas (os) y adolescentes de escasos recursos económicos y dar oportunidad a las (os) estudiantes de la península al ser uno de los primeros colegios, especialmente a la mujer que no podía prepararse en la educación a Nivel Medio.

Bajo la Filosofía de las hermanas de la Congregación de Nuestra Señora de la Caridad del “Buen Pastor”, el amor misericordioso de Jesús y la pedagogía de Santa María Eufrosia “Bondad y firmeza”; esta institución ha entregado a la sociedad peninsular excelentes profesionales, mujeres comprometidas con la parroquia, iglesia, sociedad, con el desarrollo humano y espiritual; madres de familia quienes son testimonio de la formación recibida.

El plan estratégico que se propone está a consideración de los Directivos, Docentes, Padres de Familia y Educandos del sistema administrativo de las Instituciones Educativas, constituye un instrumento que orienta el rumbo de la gestión administrativa de la Unidad Educativa.

Se trata de intervenir en la realidad actual para cambiarla, servirá para tomar decisiones acerca de acciones próximas que faciliten el logro de los objetivos y de esta manera realizar una gestión administrativa más competitiva, logrando visualizar de una forma integrada el futuro de la institución.

Las instituciones educativas se desarrollan cuando los objetivos son claros y operativos, por lo que los procedimientos administrativos revelan la eficiencia, en

cuanto al uso de los recursos y talentos, que están al alcance de quien gerencia la institución.

Con la propuesta del plan estratégico se diseña el mejoramiento de la gestión administrativa, sea el soporte de la solución de los álgidos problemas por las que atraviesa la institución como: mejorar la gestión administrativa, la práctica de unas buenas relaciones humanas, la escasa infraestructura para mejor desenvolvimiento académico, mejorar el servicio del DOCE, docentes sin capacitación en innovaciones pedagógicas, espacio recreativo, equipamiento tecnológico entre otras.

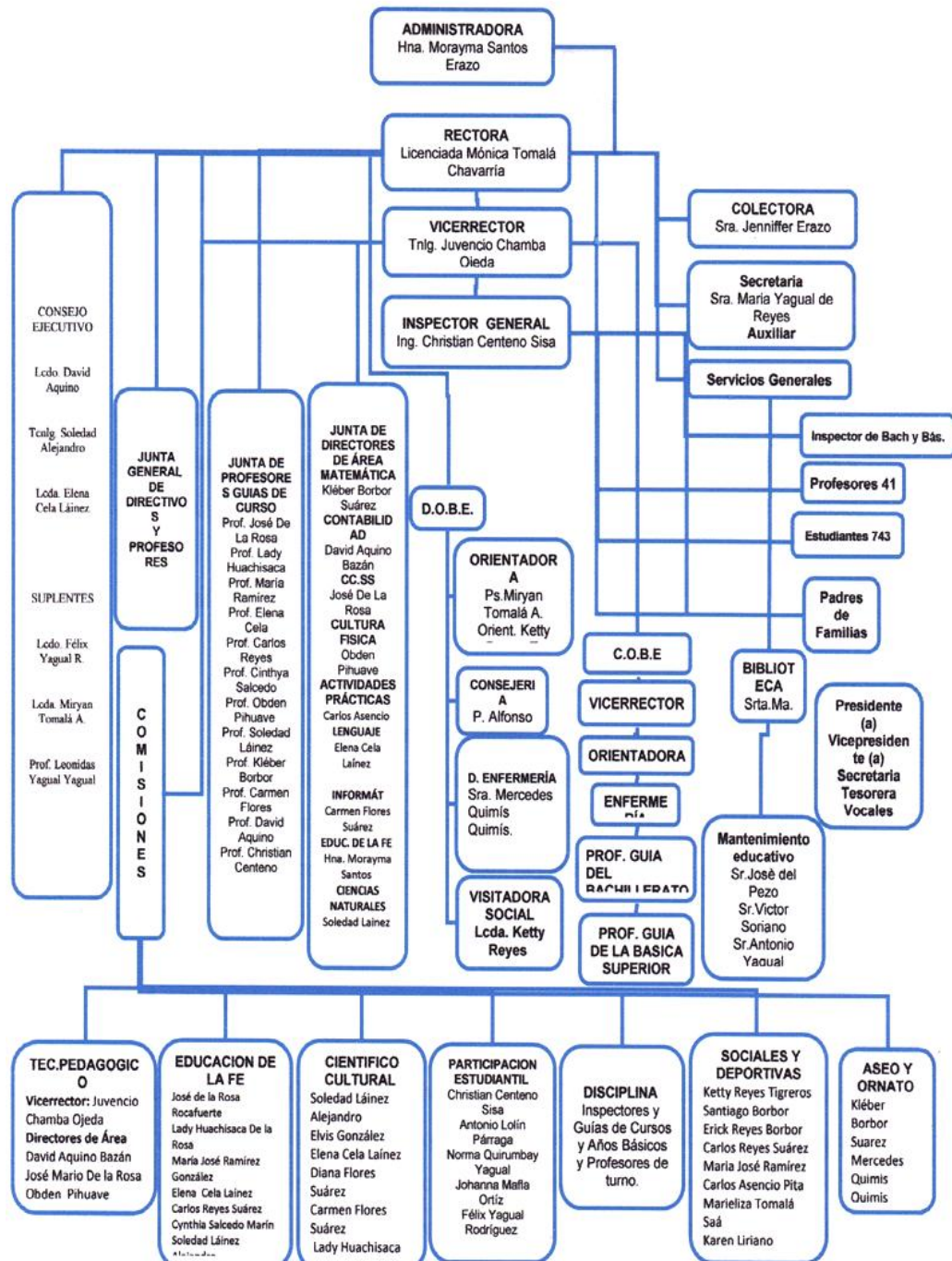
Con la aplicación del plan estratégico pretendemos que la unidad educativa sea una institución de competencia con autoridades y docentes practicando una excelente comunicación, actualizados en innovaciones pedagógicas, con un campus educativo confortable, equipamiento tecnológico actualizado, estudiantes practicando la interculturalidad, fortalecidos en el conocimiento ancestral, científico, tecnológico, útiles a si mismo y la sociedad.

Se espera que a partir de la aplicación de la propuesta, Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa, haya el compromiso y apropiación por parte de los actores educativos, trabajo en equipo, segregación de funciones, capacitación continua, afirmar valores y actitudes, mejor rendimiento del educando, es decir acciones conjuntas.

El incremento educandos en un 30% sobre la base actual en un mediano plazo de tres años una vez aplicado el plan, lo que permite incrementar el precio de la matrículas, evaluación de desempeño y remuneración equitativa, catálogos de puesto y mejora del rendimiento permitiendo que la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, sea una institución líder y de competencia ofertando una educación de calidad para la vida.

## 4.2 Estructura Organizacional de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno.

GRÁFICO 49 Estructura organizativa UECSB



### **4.3 Filosofía.**

La Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”, como Institución Católica, nos guiamos por: el Evangelio, el modelo de Jesús Buen Pastor y la Pedagogía del Amor Misericordioso de su fundadora Santa María Eufrosia velando por el bienestar de la Comunidad Educativa, y así ser gestores de los cambios sociales con justicia y paz para todo/as.

La filosofía que inspira nuestra actuación es formar personas motivadas en el amor a Dios, además que sean líderes emprendedores que busquen constantemente la calidad y el fomento de valores personales, sociales y culturales. Sin distinción de género, raza e ideología que los conviertan en profesionales de excelencia y buenos ciudadanos dentro de un proceso dialéctico y pragmático.

### **4.4 Misión.**

La Unidad Educativa Particular “Carrera Sánchez Bruno” forma holísticamente a la niñez y adolescentes como personas comprometidas consigo mismas, vinculadas en el amor misericordioso de Jesús Buen Pastor; las orientaciones pedagógicas de Santa María Eufrosia, la excelencia académica en cada una de las especializaciones técnicas y científicas para llegar al Buen Vivir de los integrantes de la Comunidad.

### **4.5 Visión.**

Queremos ser un Centro Educativo Católico, Cristiano, inclusivo, tecnológico con una oferta holística, con trascendencia internacional de acuerdo a nuestros principios, la sociedad y la innovación pedagógica, para alcanzar los estándares de calidad, formando jóvenes comprometidos al servicio de la comunidad, el país y el mundo a ejemplo de Jesucristo misericordioso.

## **4.6 Objetivo General**

Direccionar la gestión administrativa del plantel mediante la aplicación del Plan Estratégico que permita el mejoramiento de la calidad académica y el desarrollo sostenible de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno del Cantón Santa Elena.

### **4.6.1 Objetivos Específicos**

- Optimizar la gestión administrativa mediante la aplicación de métodos y técnicas dirigidas a un mejoramiento organizativo de funciones y áreas de trabajo con un sistema administrativo exigente y abierto garantizando el correcto manejo de los recursos.
- Capacitar permanente al personal docente que labora en la institución en metodologías y manejo tecnológico promoviendo estrategias para el real cumplimiento de la misión y visión obteniendo el nivel óptimo de talento humano disponible en la institución.
- Contar con una infraestructura e instalaciones físicas, con recursos, materiales y tecnología, beneficiando al proceso enseñanza aprendizaje aplicado en los modelos pedagógico constructivista y social incrementando de esta manera la el crecimiento institucional.
- Mejorar el accionar del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil, con el fin de que preste un servicio de calidad permitiendo un desarrollo sustentable a la institución en general
- Formación de competencias en la Unidad de Producción Educativa profesionalizando al educando antes de efectuar prácticas empresariales en empresas de la localidad mediante criterios de realización y estrategias competitivas.

## **4.7 Principios y valores**

### **4.7.1 Principios**

La Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno como centro de atención a los educandos basado en su formación integral de toda la Comunidad Carrerina tiene los siguientes principios:

**Principio de Democracia:** Con un equipo coordinado se respeta las opiniones de todos y buscando la interrelación entre padres de Familia, Docente y Educandos en el proceso educativo.

**Principio de Participación:** Al tomar las decisiones en los diferentes tópicos educativos y administrativos, todos sus integrantes asumen al mismo tiempo la responsabilidad.

**Principio de Relación con la Comunidad:** A través de las acciones señaladas en el proceso educativo se han considerado aspectos importantes que van a contribuir al desarrollo de la comunidad Peninsular.

**Principio de Control y evaluación constante para un mejoramiento continuo:** Este control permitirá tomar las acciones de manera oportuna, durante el desarrollo del proceso y no esperar al final del mismo para corregir, mejorar o actuar.

Nuestra propuesta está encaminada a conseguir figuras profesionales de calidad, de tal manera que la Institución se convierta en el centro de con trascendencia internacional - Profesional y Social, con la práctica de la Enseñanza Religiosa, sin descuidar la formación procedimental y cognoscitiva que involucre valores en la práctica laboral en un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades y un entorno laboral agradable.

#### 4.7.2 Valores

- **Lealtad:** Compromiso, confianza y fidelidad hacia la institución, ofreciendo el mejor esfuerzo personal en beneficio de la sociedad.
- **Comunicación:** Practicar las destrezas de la comunicación, para la convivencia grupal y la práctica de unas excelentes relaciones humanas
- **Responsabilidad:** Cumplimiento cabal a los compromisos adquiridos por y para la institución, realizando de manera correcta las actividades encomendadas.
- **Honestidad:** Pensar, hablar, actuar con coherencia y sinceridad con apego a los principios y valores morales obteniendo una personalidad saludable con su entorno y con los demás.
- **Constancia:** Practicar una actitud de cambio, ser persistente hasta alcanzar los objetivos y metas propuestas por la institución.
- **Sinceridad:** No actuar con hipocresía, ser veraces y auténticos en nuestros actos frente a nuestros compañeros practicando una excelente comunicación, no solo basta con decir la verdad, va mucho más allá.
- **Confianza:** Tener seguridad en uno mismos y en los demás, esto ayudará al trabajo en grupo, y al desarrollo integral de los estudiantes
- **Cooperación:** Ser solidarios, saber colaborar y contribuir para conseguir un objetivo común en beneficio de la institución.



#### **4.8 Análisis Situacional: FODA – DAFO**

La Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, presta sus servicios educativos en los niveles de educación: Pre Básica, Básica Inferior, Básica Superior, Bachillerato General Unificado, Bachillerato Técnico y Bachillerato en Ciencias. Forma a la niñez y juventud, hombres y mujeres con concepciones educativas y organizacionales del mundo contemporáneo, encaminado al dominio integral de las aptitudes y actitudes positivas; fundamentados en el desarrollo de la inteligencia y el pensamiento, así como la práctica de valores humanos, éticos y morales.

Tiene como Directivos: Hermana Administradora, Rectora, Vicerrector, Administrativo Financiero, Inspector General. Los organismos internos que funcionan en la Institución son: Consejo Ejecutivo y Junta General que está conformada por el personal directivo y **41** docentes.

Las niñas/os, señoritas y señores estudiantes distribuidos en los diez años de Educación Básica, Bachillerato Técnico en Comercio y Administración con especialidades en Contabilidad y Administración y Aplicaciones Informáticas, Bachillerato en Ciencias con su Especialidad Químico Biológicas y Bachillerato General Unificado.

El Personal Administrativo y de Servicios lo conforman. Colecturía, Contadora, Secretaria General, Asistente Administrativo, Psicóloga, Personal de Servicios Generales. Por Padres de Familia se incluyen a Representantes Legales de los educandos que sustituyen la ausencia de los padres, pero que tienen las mismas obligaciones, compromisos y derechos en la Institución.

Los ex alumnos; son aquellos hombres y mujeres que recibieron la educación y beneficios institucionales del Colegio y que moralmente están comprometidos a ser recíprocos.

### CUADRO 47 Análisis interno

| <b>MATRIZ FODA - U.E. "CARRERA SÁNCHEZ BRUNO"</b>   |   |
|---|---|
| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia educativa integral durante 55 años.</li> <li>- Elaboración y ejecución de Proyectos Sociales, Técnicos - Científicos.</li> <li>- Competencia profesional en las especializaciones.</li> <li>- Formación Cristiana y Misionera.</li> <li>- Asesoramiento y seguimiento en las prácticas empresariales a través del módulo de la Formación de los Centros de Trabajo.</li> <li>- Compromiso y pertenencia de los Directivos, personal Docente, Administrativo y de Servicios Generales.</li> <li>- Actualización permanente de los docentes.</li> <li>- Servicio equitativo del DOCE.</li> <li>- Coordinación de la programación curricular en todos los niveles de la Institución.</li> <li>- Integración en Red de las Instituciones afiliadas a la CONFEDEC (Confederación Ecuatoriana de Establecimientos de Educación Católica del Guayas).</li> <li>- Planificación basada en la Actualización y Fortalecimiento Curricular para la Educación Básica</li> <li>- Clubes de Ciencia, Arte, Cultura y Deporte.</li> <li>- Interrelación de la Comunidad Carrerina</li> <li>- Participación de profesores y estudiantes en el Programa de Educación Básica para Jóvenes y adultos (EBJA).</li> <li>- Evaluación, Co-evaluación y la Autoevaluación.</li> <li>- Suficiente espacio para incrementar infraestructura.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de Plan Estratégico.</li> <li>- Gestión Administrativa Lenta</li> <li>- Liderazgo autoritario</li> <li>- Dificultad den las relaciones humanas.</li> <li>- No existe trabajo en equipo de los docentes</li> <li>- No existe programas de capacitación de los docentes.</li> <li>- Inmobiliario incómodo</li> <li>- No existe equidad en el distributivo</li> <li>- La participación de los educandos es limitada.</li> <li>- Falta de infraestructura.</li> <li>- No disponer de presupuesto.</li> <li>- Incremento de familias disfuncionales.</li> <li>- Falta de responsabilidad y apoyo de algunas Madres, Padres de Familia y Representantes legales.</li> <li>- Escasa colaboración de algunos representantes en la adquisición de material para que efectúen prácticas los y las estudiantes.</li> <li>- Procesos no acordes con la realidad por parte del DOCE.</li> </ul> |

**CUADRO 48 Análisis externo**

| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento y confianza de la comunidad peninsular.</li> <li>- Aporte al desarrollo de la comunidad</li> <li>- Inserción y desempeño laboral eficiente e incluyente.</li> <li>- Ambiente propicio para PEA (Proceso enseñanza – aprendizaje.</li> <li>- Espacio acogedor para la comunidad educativa.</li> <li>- Evangelizar a la comunidad y brindar una educación de calidad.</li> <li>- Relacionar a la Institución con las empresas</li> <li>- Asumir con responsabilidad su rol.</li> <li>- Reconocimiento, a nivel interno y externo.</li> <li>- Que los y las educandos egresen de la institución con un conocimiento actualizado.</li> <li>- Adquirir nuevas experiencias y desarrollar sus competencias.</li> <li>- Intercambio de información en la parte académica y administrativa de las instituciones federadas</li> <li>- Potenciar habilidades y competencias en las/os niñas/os, adolescentes y jóvenes.</li> <li>- Aplicar los nuevos lineamientos curriculares de la Educación Básica para una educación de calidad.</li> <li>- Comunicación e información efectiva entre los integrantes del centro.</li> <li>- Coadyuvar, con el desarrollo de la educación en el país.</li> <li>- Entes capacitadores en áreas administrativas y manejo de recursos.</li> <li>- Proyectos para incrementar infraestructura.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reajuste del personal bonificado.</li> <li>- Cambio de domicilio de los padres de familia.</li> <li>- Colegios con crecimiento en infraestructura y población.</li> <li>- Jóvenes desorientados que sean absorbidos por grupos negativos</li> <li>- Bajo rendimiento académico en sus estudios superiores y limitado desempeño laboral</li> <li>- Jóvenes conflictivos/os, inseguras/os, desorientadas/os sin un claro proyecto de vida de superación y de ayuda a los demás.</li> <li>- Crean conflictos de identidad y desvirtúan el verdadero sentido de los valores éticos, morales y religiosos</li> <li>- Los estudiantes no pueden adquirir sus habilidades y destrezas en su totalidad por falta de inversión del la Unidad Educativa de Producción.</li> <li>- Aplicación de los planes estratégicos en otras instituciones Educativas.</li> </ul> |

**CUADRO 49 Matriz FODA.**

| <b>FODA</b>   | <b>FORTALEZAS</b><br>Compromiso y pertenencia de los Directivos, personal Docente, Administrativo y de Servicios Generales.<br>Actualización permanente de los docentes.<br>Suficiente espacio para incrementar infraestructura<br>Servicio equitativo del DOCE.<br>Asesoramiento y seguimiento en las prácticas empresariales a través del módulo de la Formación de los Centros de Trabajo.       | <b>DEBILIDADES</b><br>Falta de Plan Estratégico.<br><br>No existe trabajo en equipo de los docentes<br>Liderazgo autoritario<br><br>Falta de infraestructura.<br>Procesos no acordes con la realidad por parte del DOCE.<br>Escasa colaboración de algunos representantes en la adquisición de material para que efectúen prácticas los y las estudiantes.                           |
|---|---|--|
| <p align="center"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Entes capacitadores en áreas administrativas y manejo de recursos<br/>Aplicar los nuevos lineamientos curriculares de la Educación Básica para una educación de calidad.<br/>Proyectos para incrementar infraestructura.<br/>Potenciar habilidades y competencias en las/os niñas/os, adolescentes y jóvenes.<br/>Que los y las educandos egresen de la institución con un conocimiento actualizado.</p>          | <p><b>FO</b></p> <p>Apertura a mejoras continuas mediante nuevos procesos administrativos.<br/>Actualización permanente en metodologías educativas.<br/>Oportunidad de crecimiento en infraestructura y por ende poblacional.<br/>Capacitación oportuna en prácticas para mejor aplicación en el DOCE.<br/>Conocimientos prácticos en la UEP.</p>   | <p><b>DO</b></p> <p>La falta del plan estratégico limita el desenvolvimiento en administración.<br/>La falta de motivación a docentes no permite aplicar nuevos conocimientos.<br/>La escasa infraestructura delimita el ingreso de educandos.<br/>Innovar formas de resolver problemas en el DOCE.<br/>La falta de compromiso con los padres ocasiona descuido en los educandos</p> |
| <p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Aplicación de planes estratégicos en otras instituciones.<br/>Bajo rendimiento académico en sus estudios superiores y limitado desempeño laboral<br/>Colegios con crecimiento en infraestructura y población.<br/>Jóvenes conflictivas/os, inseguras/os, desorientadas/os sin un claro proyecto de vida de superación y de ayuda a los demás.<br/>Los estudiantes no pueden adquirir sus habilidades y destrezas en su totalidad.</p> | <p><b>FA</b></p> <p>Responsabilidad compartida dentro de la comunidad educativa pero falta plan estratégico<br/>Capacitación a destiempo ocasiona bajo rendimiento académico.<br/>El espacio disponible debe ser construido adecuadamente.<br/>El servicio del DOCE genera conflictos internos en educandos.<br/>Las prácticas empresariales se basan en la parte teórica mediante habilidades.</p> | <p><b>DA</b></p> <p>La falta de plan estratégico se refleja en la institución.<br/>La falta de liderazgo lineal ocasiona el bajo rendimiento en docentes.<br/>Escasa infraestructura limita el crecimiento poblacional.<br/>El proceso del doce debe ser orientado a los jóvenes de la UECSB.<br/>La poca colaboración en la UEP perjudica a los educandos en sus habilidades.</p>   |

## 4.9 Estrategias

### Área Administrativa

- Mejorar los servicios internos y externos en el desarrollo del Talento Humano y material, mediante la aplicación del Plan Estratégico
- Estímulos al personal administrativo.

### Área Académica

- Fortalecer el nivel de calidad en el servicio educativo, mediante el desarrollo de planes o procesos para mejorar su nivel.
- Motivación al personal docente, además participación en capacitaciones grupales.

### Área Infraestructura

- Ampliar la infraestructura física para ofrecer un mejor servicio educativo, con espacios de recreación que permita el desarrollo de habilidades y aptitudes.
- Equipar con tecnología acorde a las necesidades educativas.

### Área de Consejería Estudiantil

- Mejorar el DOCE permitiendo ofrecer los servicios de Orientación Psicológica social y profesional.
- Innovar procedimientos eficaces, eficientes que permitan optimar el resultado del servicio.

### Área de Unidad Educativa de Producción

- Organizar y Administrar la UEP a través del talento humano y materiales necesarios para el desarrollo de actividades.
- Generar procesos de proyectos empresariales impulsados por docentes y estudiantes que permitan promover las técnicas de ventas, entrega de productos y su facturación

#### **4.10 Políticas Institucionales**

- La eficiencia administrativa estará garantizada por personal capacitado y recursos materiales tecnológicos de equidad.
- Los recursos financieros tendrán controles de los ingresos y gastos para una mejor optimización de los mismos.
- Respetar la identidad cultural y lingüística.
- Practicar valores para la convivencia.
- Respeto a la equidad de género
- Aplicar la minga comunitaria
- Practicar una administración horizontal
- Personal Docente entregado a cumplir eficientemente su labor.
- Practicar una atención administrativa de puertas abiertas.

#### **Políticas de calidad**

- La Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno brinda un servicio educativo de punta sustentada en la calidad y la excelencia; garantizando continuidad en la formación de sus recursos humanos para convertirlos en referentes comunitarios mediante la capacitación continua que mejoren nuestras competencias y nos permitan brindar un servicio oportuno que permita mejorar continuamente los procesos y sistemas de gestión de calidad.

A continuación se presenta las políticas aplicadas por área estratégica:

#### **Área Administrativa**

- La eficiencia administrativa estará garantizada por personal capacitado y recursos materiales tecnológicos de actualidad.
- Los recursos financieros tendrán controles de los ingresos y gastos para una mejor optimización de los mismos.

#### Área Académica

- Mantener una enseñanza práctica, para que los niveles competitivos del educando sean acordes con la realidad del mercado laboral
- La enseñanza académica será garantizada por el nivel de conocimientos de los docentes, infraestructura y aplicaciones de las TIC's.
- Desarrollo curricular técnico, acorde con las necesidades productivas de la región.

#### Área Infraestructura

- Las instalaciones físicas, recursos materiales y tecnológicos serán utilizados por los miembros involucrados con la institución y para fines que beneficien a la misma.
- Planificación técnica y estratégica en el diseño y construcción de obras.
- Promover el crecimiento poblacional y competitividad económica.

#### Área de Consejería Estudiantil

- Los servicios psicológicos y sociales estarán garantizados por profesionales capacitados y experimentados.
- Los beneficios de los servicios serán exclusivamente para miembros involucrados con la institución (Educandos, Representantes Legales y Docentes).
- Mantenimiento de un sistema que permita conocer las necesidades del DOCE.

#### Área de Unidad Educativa de Producción

- Personal interno como externo al Colegio, podrá prestar servicios a la Unidad de producción.
- Los servicios deben mantener un nivel competitivo en el mercado provincial.
- Excelentes relaciones con empresas para afianzar el capital y funcionamiento correcto de la UEP.

## **4.11 Procedimientos**

### **4.11.1 Procesos de actividades internas**

El diseño procesos que independientemente mejora el desarrollo de las actividades, en beneficio de la Unidad educativa, dinamizará la ejecución para mejor desenvolvimiento en los diferentes departamentos.

Para la determinación del funcionamiento organizacional se procedió previamente a realizar una recolección de criterios del personal que trabaja en la Unidad Educativa, permitiéndonos de esta manera diseñar procesos basados en las actividades que se desarrollan en la Institución.

Los procesos diseñados son los siguientes:

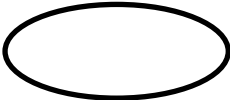
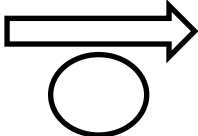

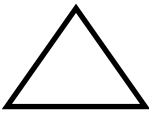
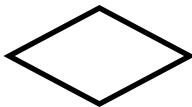
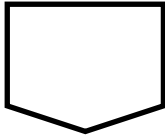



- ✓ Selección de personal docente
- ✓ Pase de colegio
- ✓ Matrículas ordinarias y extraordinarias para educandos antiguos.
- ✓ Matrículas ordinarias y extraordinarias para educandos que ingresan por primera vez.
- ✓ Compras de uniformes e insumos
- ✓ Recaudación de pensiones
- ✓ Cierre de periodo

Para cada uno de los procesos que se han diseñado, ha sido necesaria la aplicación de flujogramas que permitan visualizar el desarrollo de las actividades en cada uno de los procesos que se realizaran en la institución.

A continuación se presentan los símbolos utilizados en el diseño de los flujogramas.



**CUADRO 50 Símbolos del Flujograma**

| SÍMBOLOS  | FUNCIÓN   |
|---|---|
|    | <p>La elipse significa una operación (una etapa o subdivisión del proceso). Una operación se realiza cuando se crea, se modifica o se extrae algún artículo, por ejemplo, emisión de un documento, elaboración de un documento, anexión de copias a un formulario, anotación de un registro o firma de cheque</p> |
|    | <p>La flecha o círculo pequeño corresponde a un transporte o la tarea de llevar algo de un lugar a otro. Ocurre cuando un objeto, un mensaje o un documento se desplazan de un lugar a otro</p>   |
|    | <p>El cuadro indica la inspección, verificación o control, sea de cantidad o de calidad. Es la verificación o fiscalización, sin que se haya realización de operaciones, por ejemplo, revisión de un documento, verificación de una firma.</p>  |
|   | <p>El triángulo con el vértice hacia arriba o hacia abajo representa una parada definitiva o muy prolongada. Puede ser un almacenamiento (cuando se trata de materiales) o un archivo (cuando se trata de documentos).</p>  |
|  | <p>El rombo representa decisión o una toma de decisiones.</p>   |
|  | <p>Este símbolo representa un conector fuera de la página, es decir, sirve de nexo para que la información de una página continúe en la siguiente.</p>  |
|  | <p>El conector que representa algún documento sea factura, listados, dependiendo de la actividad que se realice.</p>  |
|  | <p>Terminal, representa el comienzo (inicio) y el final (fin) de un programa. Puede representar también una parada o interrupción programada que sea necesario realizar en un programa.</p>   |
|  | <p>Proceso predefinido como cálculos operacionales.</p>   |

#### **4.11.2 Proceso: selección del personal Docente.**

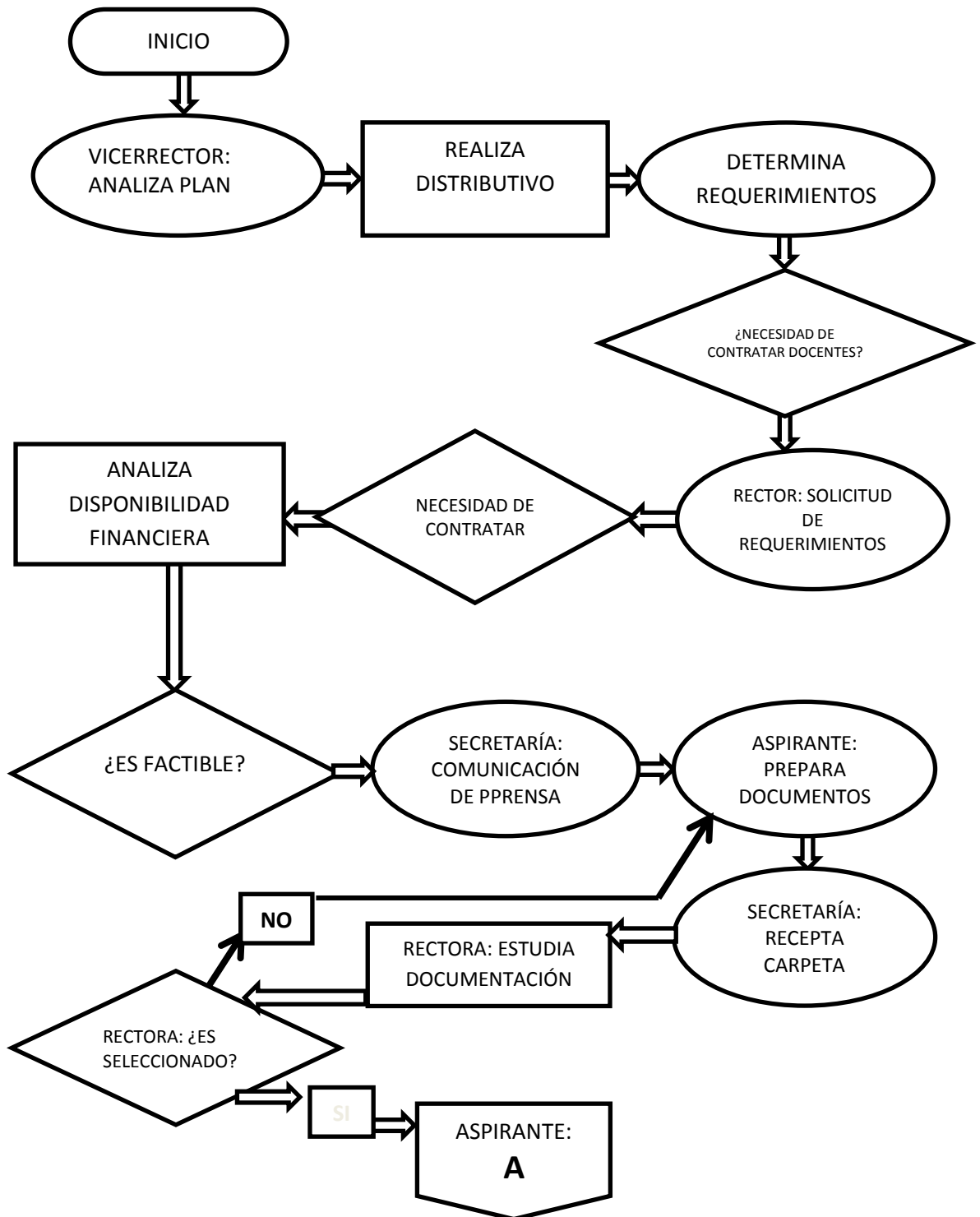
El Vicerrector analizará su plan académico anual, revisará la distribución de horarios y materias determinando nuevos requerimientos, en donde coordinará si es necesario contratar Docentes.

La Rectora conocerá la solicitud, caso contrario el proceso continua para que la Rectora analice las necesidades de empleados administrativos y decida su contratación; si no existe necesidad de empleados el proceso finaliza, si es necesario hacer contrataciones, la Rectora analizará los recursos financieros de la institución, si no es factible, el proceso termina; en cambio si es factible la disponibilidad económica.

El departamento de secretaría procederá a elaborar la comunicación y dará a conocer por los diferentes medios; los aspirantes preparan los documentos personales dando a conocer su perfil profesional direccionado a los requerimientos de la Institución para que Secretaría recepte su carpeta.

La Rectora estudiará la documentación, si no cumple con los requisitos el proceso culmina; si el aspirante es seleccionado se lo notificará para que se presente a la entrevista con la Rectora, en el caso de no aceptarlo, esta autoridad volverá a revisar otras carpetas; si el candidato fue aceptado el Departamento de Contabilidad elaborará el contrato, si no es aprobado por la Rectora se deberá elaborar otro; autorizado el contrato el aspirante suscribirá este documento; secretaría registrará sus datos y abrirá una carpeta personal para el contrato, determinará si la persona contratada fue un Docente para que el Vicerrector designe la carga académica, caso contrario, si se trate de personal administrativo contratado, el Rector asignará el cargo y funciones, finalizando el proceso; en el caso de no haber contratado personal administrativo el proceso termina.

**GRÁFICO 50** Flujograma: selección personal docente



#### **4.11.3 Proceso: Pase de colegio.**

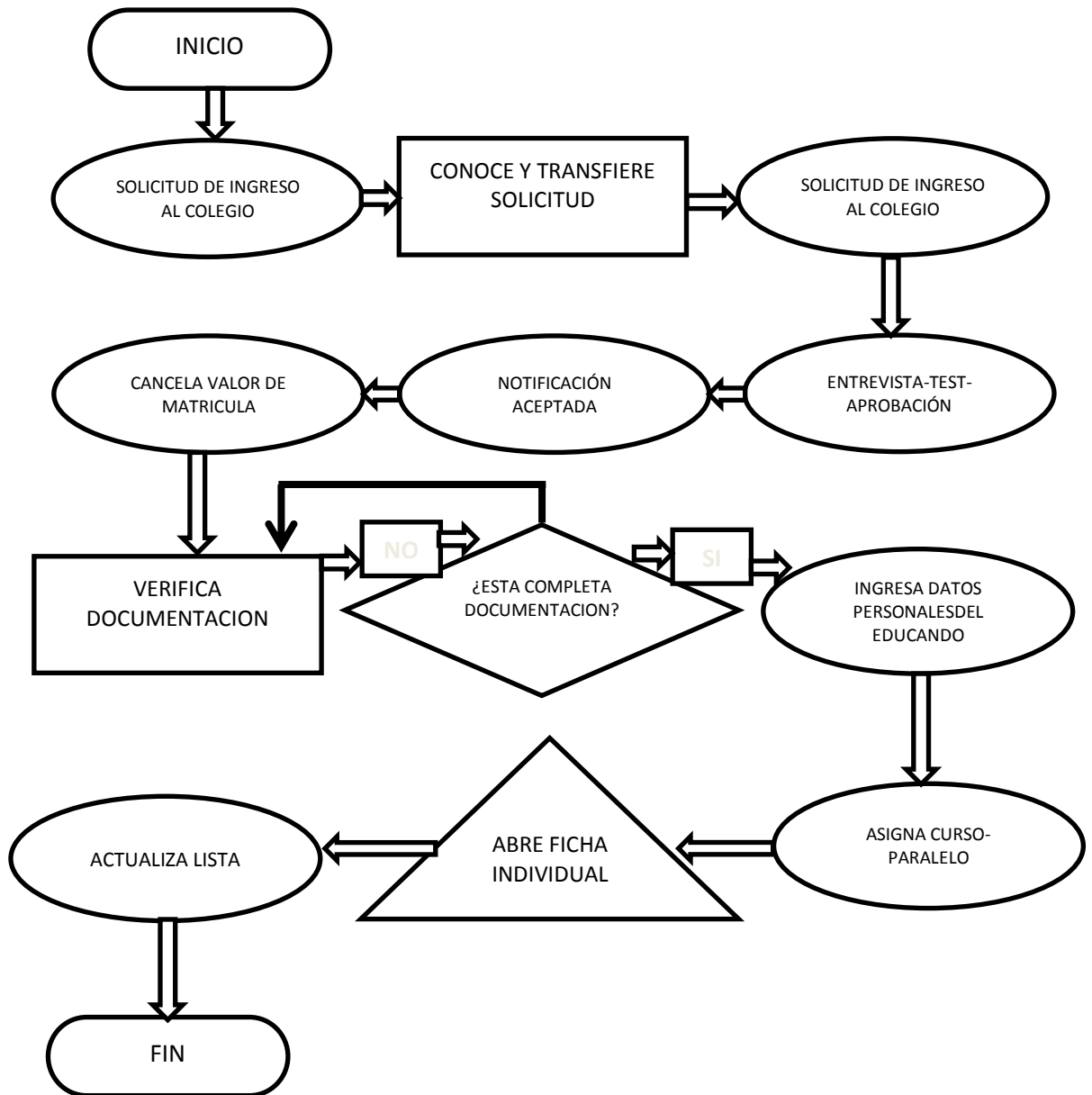
El desarrollo de las actividades en este proceso se realizará de la siguiente manera.

El proceso inicia cuando los padres de familia realizan la solicitud de ingreso dirigida a la Rectora del Colegio. La Rectora conocerá de las solicitudes y la transferirá al Departamento de Orientación y Consejería Estudiantil (DOCE). Con la nómina de jóvenes que solicitan matrícula; este departamento procederá a realizar y evaluar la entrevista y test de aptitud, si el joven no es apto, el proceso termina, caso contrario se notificará a los Padres de familia de los resultados por medios de las listas que se expondrán en las cartelera del Colegio. Los educandos(as), tendrán el derecho a matrícula cuyos valores se cancelarán en al Banco del Pacífico cuenta de corriente número 0265477-6 a nombre de la UECSB, en donde le entregaran una papeleta de depósito, la misma que será canjeada en colecturía adquiriendo el comprobante de pago.

Al momento de la matrícula los padres tendrán que presentar toda documentación exigida por la institución, estos documentos serán verificados por el Departamento de Secretaría, si no están los documentos en regla, pasarán a este departamento para revisión; con la carpeta completa Secretaría ingresará los datos de los educandos, esta información la transferirá al DOCE, para que asigne cursos y paralelos a los educandos.

Este Departamento llevará un control por medio de las fichas individuales, seleccionará la información necesaria y básica tanto de Representante Legal como del representado y pasará los datos para que Secretaría abra un expediente a cada educando y elabore la lista actualizada para el año lectivo, finalizando de esta manera el proceso de pase de colegio.

**GRÁFICO 51** Flujograma pase de colegio.



#### **4.11.4 Proceso: Matrículas Ordinarias y Extraordinarias para Educandos**

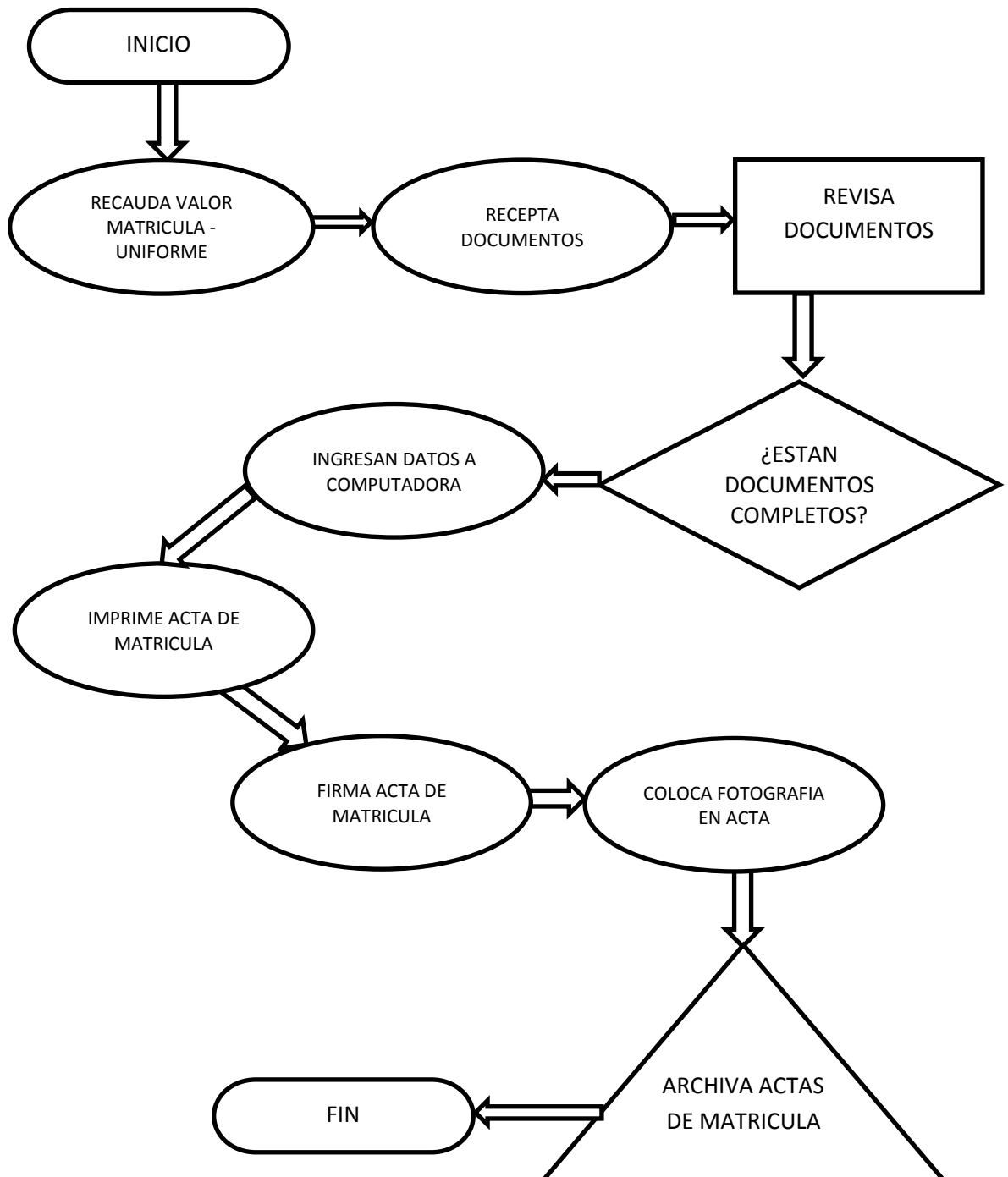
El desarrollo de las actividades en este proceso se realizará de la siguiente manera:

El Padre de familia una vez que conoce el precio de la matrícula, deberá depositar en la cuenta corriente del Banco del Pacífico número 0265477-6, a nombre de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, luego le remitirán una comprobante de depósito, el mismo que deberá ser canjeado en el Departamento de Colecturía, en donde le entregarán un recibo de pago.

Inmediatamente el Departamento de secretaría receptorá y revisará los documentos de los aspirantes, en el caso que los documentos no estén se volverá a la actividad anterior, es decir, “recepta documentos”, caso contrario el Departamento de Secretaría ingresará los datos al sistema e imprimirá el acta de matrícula; posteriormente el Representante Legal firmara dicha acta.

Luego el Departamento de Secretaría colocará la fotografía del aspirante el acta de matrícula y procederá a archivarlo en el libro de matrícula, finalizando de esta manera todo el proceso de matriculación

**GRÁFICO 52** Flujograma matrículas ordinarias y extraordinarias para educandos



#### **4.11.5 Proceso: Matrículas Ordinarias y Extraordinarias para Educandos nuevos.**

El desarrollo de las actividades en este proceso se realizará de la siguiente manera:

El Representante Legal inscribirá a su hijo en el Departamento de Colecturía, el mismo que pasará al Departamento de Orientación y Consejería Estudiantil, para un test psicológico.

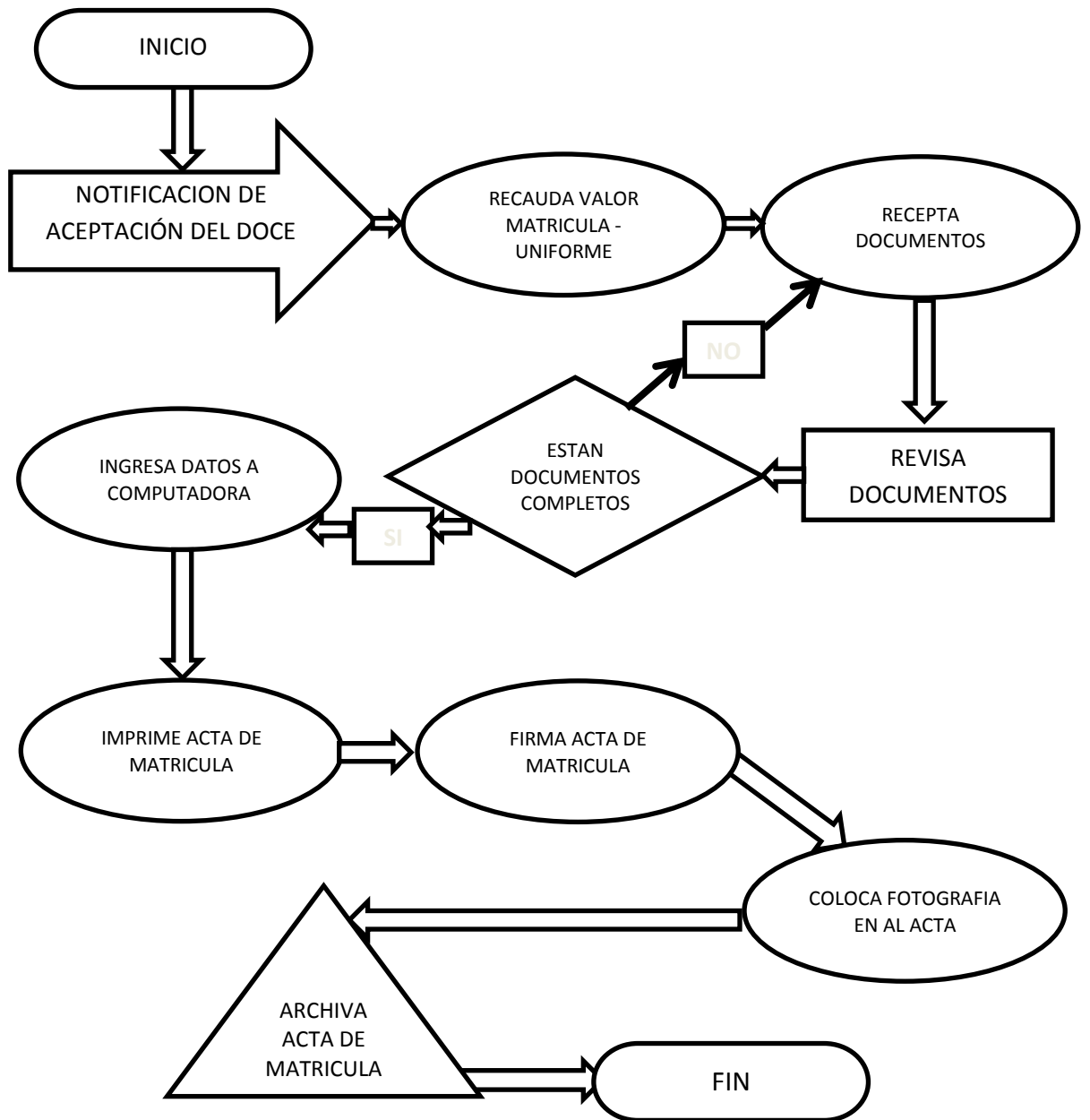
Una vez realizada la evaluación, recibirá la notificación del DOCE de aceptación de sus hijos, luego procederá a conocer el precio de la matrícula, el mismo que deberá depositar en la cuenta corriente del Banco del Pacífico número 0265477-6, a nombre de la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, luego le remitirán una comprobante de depósito, este documento deberá ser canjeado en el Departamento de Colecturía, en donde le entregarán un recibo de pago (documento único y autorizado).

Inmediatamente Secretaría receptorá y revisará los documentos del aspirante, en el caso que los documentos no estén completos, volverá a la actividad N° 3, “recepta documentos”, caso contrario el Departamento de Secretaría ingresará los datos al sistema e imprimirá el acta de matrícula; posteriormente el Representante Legal firmará dicha acta.

Luego el Departamento de Secretaría colocará la fotografía del aspirante el acta de matrícula y procederá a archivarlo en el libro de matrícula, finalizando de esta manera todo el proceso de matriculación



**GRÁFICO 53** Flujograma de matrículas ordinarias y extraordinarias para educandos nuevos.



#### **4.11.6 Proceso: Compras de uniformes e insumos.**

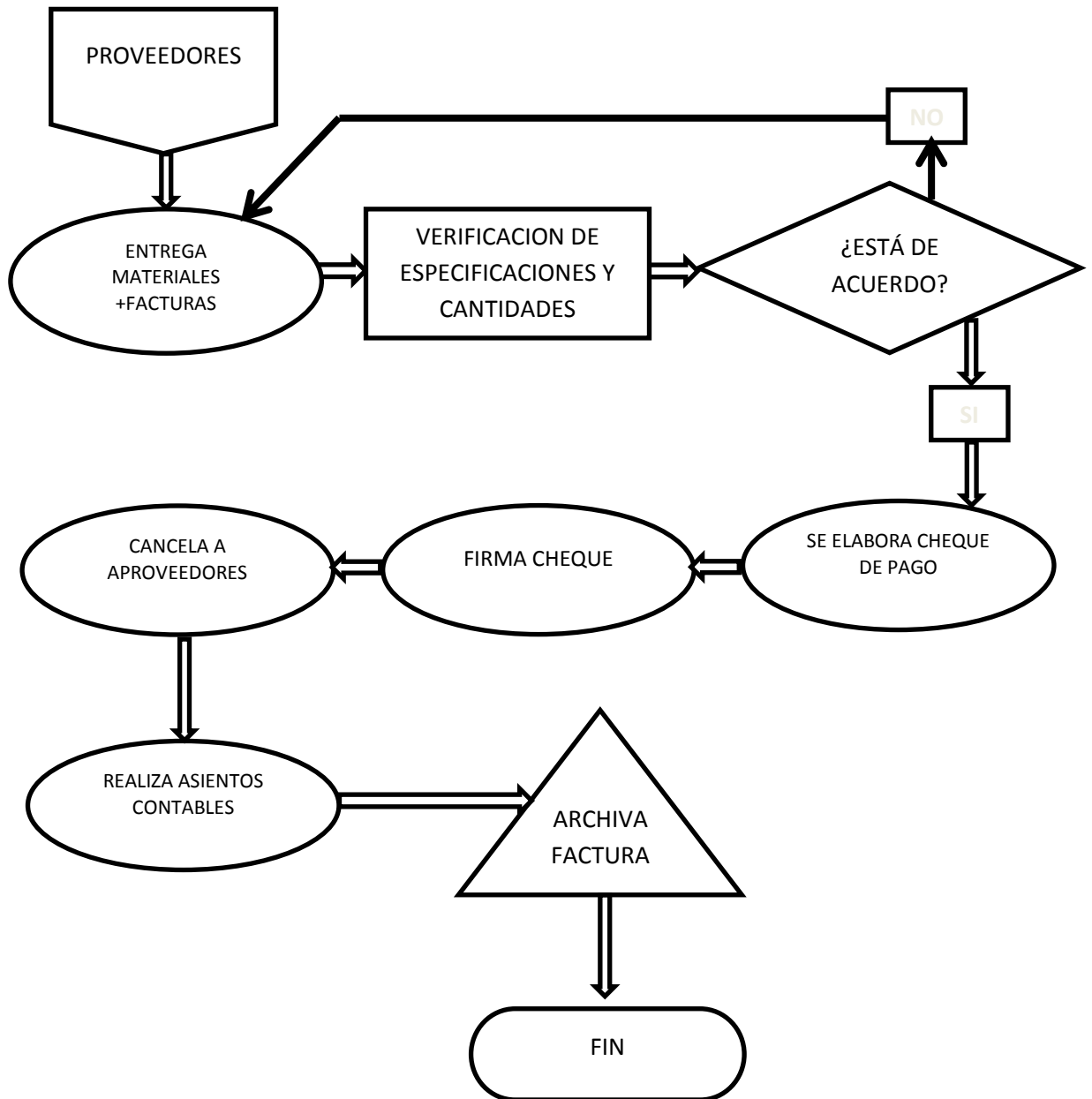
El desarrollo de las actividades en este proceso se realizará de la siguiente manera:

Al momento que la Institución realice compras de uniformes o insumos necesarios, el Departamento de Colecturía, a través de la Unidad de Adquisición/Almacén solicitará las proformas a diferentes proveedores buscándola mejor oferta; los proveedores prepararán y enviarán las proformas a la Unidad, para el chequeo y evaluación de dichos documentos.

Si la oferta no es aceptada se buscarán otros proveedores, si es aceptado, Colecturía prepara el informe y lo presentará a la Hna. Administradora para su revisión y aprobación; en caso del que la proforma sea reprobada, se volverá a solicitar otras proformas, en el caso de ser aprobadas, los proveedores entregaran mercadería con la factura de respaldo a la Unidad de Adquisición/Almacén, para que verifiquen las cantidades y especificaciones requeridas; en el caso de que la Unidad no esté de acuerdo con el pedido tendrán que notificar las anomalías y devolver el producto a los proveedores, caso contrario la unidad se quedará con una copia de la factura.

Contabilidad a través de la factura original elaborará el cheque (cruzado, a la fecha, entre otros, dependiendo del tipo de compra contado o crédito) para que la Hna. Lo firme; contabilidad procederá a cancelar al proveedor, ésta unida registrará por medio de los asientos contables (libros contables, diario, caja bancos), las transacciones realizadas y archivadas las facturas para el inventario y control, finalizando el proceso de compras de uniformes y suministros.

GRÁFICO 54 Flujograma compras de uniformes e insumos



#### **4.11.7 Proceso: Recaudación de pensiones**

El desarrollo de las actividades en este proceso se realizará de la siguiente manera:

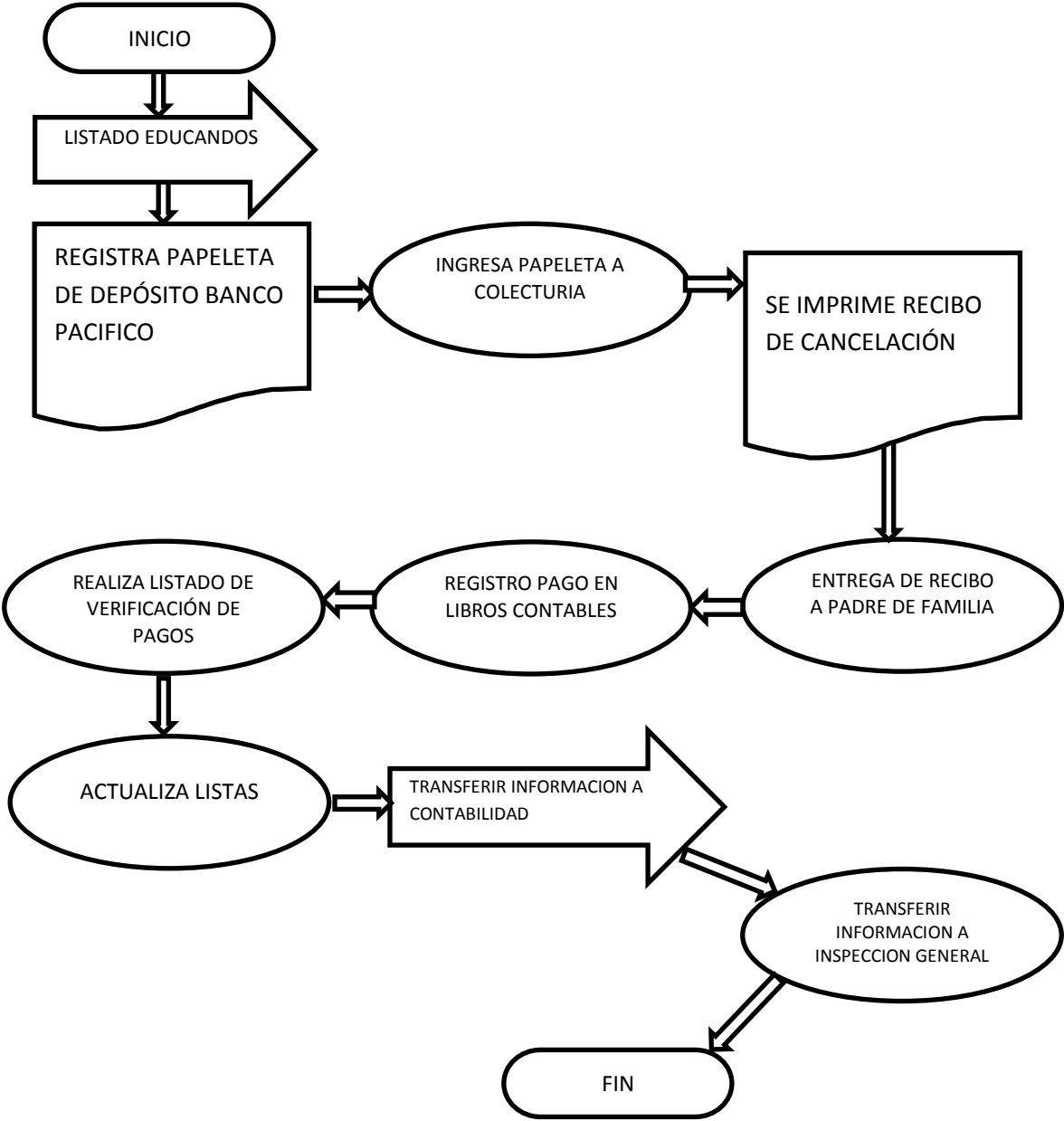
El departamento de colecturía recibe el lista de educandos matriculados, los mismos que son ingresados al sistema, para que imprima los comprobantes de pago; luego Inspección General entregara los comprobantes q los educandos, para que los haga llegar a sus padres, en el caso de que los Padres de Familia paguen la pensión en el colegio dentro del establecimiento en el plazo establecido lo harán en colecturía para que este departamento recude el valor correspondiente e imprima el recibo de cancelación otorgándole al padre de familia.

En el caso de no pagar las pensiones en el colegio, los padres de familia tendrán que hacerlo con autorización de la Hna. Administradora en el Departamento de Contabilidad para lo cual le emiten un documento y luego llevarlo a Colecturía para que proceda a imprimir y entregar el recibo de cancelación.

La unidad de contabilidad registrara los pagos sea en el colegio o en banco en los correspondientes libros contables, realizará un listado de verificación de pago y lo pasará a colecturía para que actualice las lista de los educandos que han cancelado las pensiones; esta información se transferirá a Inspección general para que realice en control de las personas que adeudan.

Si existiera deudores, Inspección General notificara a los representantes legales, repitiéndose el proceso a partir de la actividad N° 5 “¿Estoy dentro del plazo para pagar en el Colegio?”; caso contrario el proceso finaliza.

**GRÁFICO 55** Flujograma de recaudación de pensiones



#### **4.11.8 Proceso: Cierre de Periodo.**

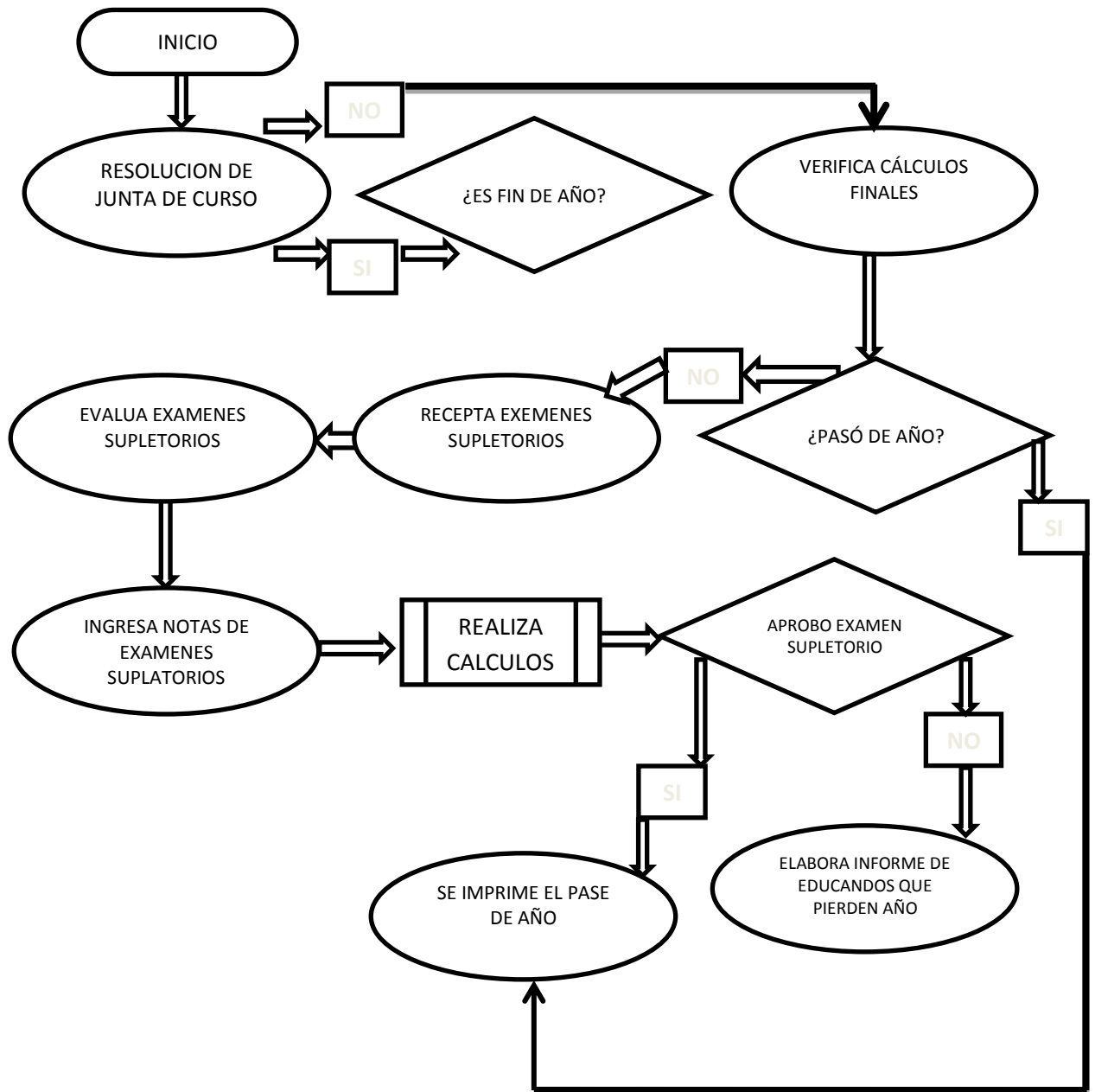
El desarrollo de las actividades en este proceso se realizará de la siguiente manera:

El Departamento de secretaría aplica las resoluciones de la Juntas de Profesores mientras no culmine el año, en el caso de ser fin de año se procede a realizar los cálculos finales en donde se determinará los educandos aprobados imprimiendo sus pases de año, caso contrario, los profesores receptorá y evaluarán los exámenes supletorios; ingresaran las notas mediante Actas a Secretaría, este departamento efectuará los cálculos y procederá a elaborar la lista de educandos que han perdido el año (dependiendo del reglamento interno de la institución, se podría tomar otro examen), para el reporte a la Dirección de educación, si aprobaron los exámenes se imprimirá el pase del año respectivo.

En el caso de cursos que no sean Terceros de Bachillerato, Inspección General entregará a los Guías de Curso, los pases de años para que sean entregados a los Padres de familia.

Para los terceros de Bachilleratos los profesores receptorán y evaluarán los exámenes de grado y proyectos de especialidad emitiendo e ingresando el acta de notas a secretaria, este departamento realizará los cálculos finales y la impresión de los reportes de grado; la junta de profesores analizará y emitirá resoluciones para que secretaría las ejecute; el consejo Ejecutivo mediante resolución, declarada a los educandos aptos para su investidura, secretaría preparará la información para los títulos de bachillerato y procederá para el diseño y elaboración de los mismos a través de las imprenta; secretaría revisará los títulos para que el Concejo Ejecutivo se encargue de entregarlos a los Bachilleres y elaborará los reportes para la Dirección de educación, finalizando de esta manera el proceso.

**GRÁFICO 56** Flujograma: cierre de periodo



#### 4.12 Programas y proyectos

| AREAS          | PROGRAMAS  | PROYECTOS  |
|----------------|--|--|
| Administrativa | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratar personal para el cargo de colector y Bibliotecario, complementando el Talento Humano del Área</li> <br/> <li>- Capacitar al personal para fortalecer la comunicación, los servicios del área, ante los cambios administrativos realizados por los Directivos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación del 100% en los Departamentos para realizar actividades de calidad en cada una de sus secciones para el año 2013.</li> <li>- En el 2013 capacitar al Talento Humano en el área administrativa</li> <br/> <li>- A partir del 2013 contar con un sistema de intranet e internet para ofrecer un servicio actualizado y efectivo.</li> <li>- Aplicación de metodologías direccionadas a mejorar la comunicación.</li> </ul> |
| Académica      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar contratos laborales anuales a los docentes, aprovechando el presupuesto para el área.</li> <br/> <li>- Aprovechar el presupuesto del área para impulsar programas de capacitación a los Docentes</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasta el 2017 se podrá contar con el 100% de Docentes comprometidos.</li> <li>- Motivar a un mejor rendimiento con identidad Institucional.</li> <br/> <li>- Desde el 2013 hasta el 2017 se podrá capacitar a los docentes mejorando en un 90% su eficiencia.</li> <li>- Métodos de evaluación por periodo o quimestre.</li> </ul>  |



|   |   |   |
|---|---|---|
| Infraestructura                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar la construcción de pabellones para la educación básica</li> <li>- Construir el complejo deportivo en área recreativa e incrementar las destrezas de los educandos</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtener financiamiento en entidades del sector bancario.</li> <li>- Planes para la construcción de las infraestructuras que requiere nuestra Unidad.</li> <li>- Definir etapas de construcción</li> <li>- Aplicar acciones coordinadas con avances en infraestructura</li> </ul> |
| Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluir en el presupuesto el mejoramiento del servicio de orientación.</li> <li>- Realizar capacitaciones que contrarresten la escasa participación y orientación de Padres a hijos.</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- En el 2013 se implementara al 100% el DOCE en condiciones aceptables.</li> <li>- Mejoramiento de las actividades del área.</li> <li>- A partir del 2013 se capacita al 100% a los padres y educandos.</li> <li>- Programas de inclusión familiar</li> </ul>                      |
| Unidad Educativa de Producción                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar procesos de proyectos empresariales impulsados por docentes y estudiantes.</li> <li>- Diseñar un ámbito planificado de utilización de recursos y herramientas existentes en la Institución Educativa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión y técnicas de ventas,</li> <li>- Promover el emprendimiento.</li> <li>- Determinar procesos empresariales, adecuando una organización.</li> <li>- Aplicación de inversión autónoma a través de un PLAN DE NEGOCIOS</li> </ul>  |

#### 4.13 Planificación operativa

##### PLAN OPERATIVO ANUAL N° 1

| <b>Objetivo Específico:</b> Optimizar la gestión administrativa mediante la aplicación de métodos y técnicas dirigidas a un mejoramiento organizativo de funciones y áreas de trabajo con un sistema administrativo abierto garantizando el correcto manejo de los recursos. |   |   |  |  |
|--|---|---|--|--|
| ESTRATEGIAS  | ACTIVIDADES   | RESPONSABLES  | PERIODO DE REALIZACIÓN                     | RESULTADOS ESPERADOS   |
| <p>AREA ADMINISTRATIVA</p> <p>Mejorar servicios internos y externos con el desarrollo del talento humano y material.</p> <p>Estímulos al personal administrativo</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convocatoria a sesiones de trabajo</li> <li>- Identificación de necesidades</li> <li>- Capacitación General</li> <li>- Priorización de las temáticas a tratarse</li> <li>- Evaluación</li> </ul> | <p>Rector<br/>Comisión<br/>Técnico<br/>Pedagógico.<br/>DOCE</p> | <p>Desde<br/>Mayo hasta<br/>Junio 2013</p> | <p>Personal administrativo predispuesto a mejorar su accionar para brindar un mejor servicio</p> |

**PLAN OPERATIVO ANUAL N° 2**

**Objetivo Específico:** Capacitar permanente al personal docente que labora en la institución en metodologías y manejo tecnológico promoviendo estrategias para el real cumplimiento de la misión y visión obteniendo el nivel óptimo de talento humano.

| ESTRATEGIAS  | ACTIVIDADES   | RESPONSABLES   | PERIODO DE REALIZACIÓN                       | RESULTADOS ESPERADOS                    |
|--|---|--|--|---|
| <p>AREA ACADÉMICA</p> <p>Fortalecer el nivel de calidad en el servicio educativo, mediante el desarrollo de planes o procesos para mejorar su nivel.</p> <p>Motivación al personal docente</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación de comisiones</li> <li>- Selección de facilitadores</li> <li>- Firma de contrato con el facilitador</li> <li>- Adecuación del local</li> <li>- Convocatoria a los participantes.</li> <li>- Desarrollo de las temáticas a tratarse.</li> <li>- Giras de observación</li> <li>- Retiro</li> <li>- Convivencia y círculo de</li> </ul> | <p>Facilitador<br/>Comisión<br/>Técnico<br/>Pedagógico</p> | <p>Desde<br/>Junio hasta<br/>Agosto 2013</p> | <p>Docentes comprometidos al cambio</p> |

**PLAN OPERATIVO ANUAL N° 3**

| <p><b>Objetivo Específico:</b> Contar con una infraestructura e instalaciones físicas, con recursos, materiales y tecnología, mediante el proceso enseñanza aprendizaje aplicables en los modelos pedagógico constructivista y social incrementando de esta manera la el crecimiento institucional.</p> |   |  |   |  |
|---|---|--|---|--|
| ESTRATEGIAS   | ACTIVIDADES   | RESPONSABLES   | PERIODO DE REALIZACIÓN                  | RESULTADOS ESPERADOS   |
| <p>AREA INFRAESTRUCTURA</p> <p>Ampliar la infraestructura física para ofrecer un mejor servicio educativo.</p> <p>Equipar con tecnología acorde a las necesidades educativas.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación</li> <li>- Aulas, complejo deportivo.</li> <li>- Ejecución de la obra</li> <li>- Evaluación</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hermana Superiora</li> <li>- Rectora</li> <li>- Docentes</li> <li>- Padres de Familia</li> <li>- Comisión de Gestión</li> </ul> | <p>Desde Julio hasta Diciembre 2013</p> | <p>Unidad Educativa con Infraestructura adecuada para rendir académicamente.</p> |

**PLAN OPERATIVO ANUAL N° 4**

| <b>Objetivo Específico</b> Mejorar las actividades del Departamento de Orientación y Consejería Estudiantil mediante un desarrollo sustentable con el fin de que preste un servicio de calidad en la Unidad Educativa.                |   |   |   |  |
|---|---|---|---|--|
| <b>ESTRATEGIAS</b>  | <b>ACTIVIDADES</b>  | <b>RESPONSABLES</b>   | <b>PERIODO DE REALIZACIÓN</b>             | <b>RESULTADOS ESPERADOS</b>  |
| <p>AREA DE CONSEJERIA</p> <p>Mejorar el DOCE permitiendo ofrecer los servicios de Orientación Psicológica social y profesional.</p> <p>Innovar procedimientos eficaces, eficientes que permitan optimar el resultado del servicio</p> | <p>Capacitación en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Psicología educativa</li> <li>- Realidad familiar</li> <li>- Procesos y Organización de documentos.</li> <li>- Elaboración de material didáctico.</li> <li>- Didácticas especiales</li> <li>- Computación</li> <li>- Evaluación</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hermana Superiora</li> <li>- Rectora</li> <li>- Facilitador</li> </ul> | <p>Desde Agosto hasta Septiembre 2013</p> | <p>Departamento de Orientación y consejería Estudiantil con procesos adecuados para mejorar sus servicios.</p> |

**PLAN OPERATIVO ANUAL N° 5**

| <b>Objetivo Específico</b> Formación de competencias en la Unidad Educativa de Producción profesionalizando al educando previo a sus prácticas empresariales en organizaciones de la localidad con el fin tener definidos criterios de realización y estrategias competitivas.   |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| <b>ESTRATEGIAS</b>   | <b>ACTIVIDADES</b>   | <b>RESPONSABLES</b>  | <b>PERIODO DE REALIZACIÓN</b>          | <b>RESULTADOS ESPERADOS</b>  |
| <p>AREA DE UNIDAD EDUCATIVA DE PRODUCCIÓN</p> <p>Organizar y Administrar la UEP a través del talento humano y materiales necesarios para el desarrollo de actividades.</p> <p>Generar procesos de proyectos empresariales impulsados por docentes y estudiantes que permitan promover las técnicas de ventas, entrega de productos y su facturación.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar a educandos mediante módulos.</li> <li>- Tramitar documentos en el SRI.</li> <li>- Legalización de la UEP.</li> <li>- Convocar a proveedores de acuerdo a nuestra actividad.</li> <li>- Impulsar y motivar la microempresa.</li> <li>-</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hermana Superiora</li> <li>- Rectora</li> <li>- Profesores del Área</li> <li>- Educandos</li> </ul> | <p>Desde Mayo hasta Diciembre 2014</p> | <p>Departamento de Unidad Educativa de producción forma educandos proyectados a crear microempresas.</p> |

#### 4.14 Monitoreo y supervisión

Esta matriz nos da a conocer al alcance de las metas que se están cumpliendo con la ejecución de microproyecto. Se entiende por producto a los bienes producidos o los servicios específicos brindados al realizar las acciones previstas para el logro de los objetivos que se propuso en la planificación.

| <b>MICROPROYECTOS</b> |             |                  |                           |               |                   |                        |
|-----------------------|-------------|------------------|---------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| <b>OBJETIVOS</b>      |             |                  |                           |               |                   |                        |
| <b>ACTIVIDADES</b>    | <b>META</b> | <b>INDICADOR</b> | <b>MÉTODO DE MEDICIÓN</b> | <b>FUENTE</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>GRADO ALCANZADO</b> |
|                       |             |                  |                           |               |                   |                        |
| <b>RESPONSABLE</b>    |             |                  |                           |               |                   |                        |

#### 4.15 Seguimiento y control

Se realiza una vez culminado el microproyecto, en él se sustenta el análisis de eficacia a través del estudio del cumplimiento de las metas programadas inicialmente, además el análisis de eficiencia del tiempo alcanzado de acuerdo a los recursos previstos inicialmente.

| <b>MICROPROYECTO:</b> |                |                |                 |                |                  |                 |                  |                  |
|-----------------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|
| <b>OBJETIVO:</b>      |                |                |                 |                |                  |                 |                  |                  |
| ACTIVIDADES           | META PROPUESTA | META ALCANZADA | GRADO EJECUCIÓN | TIEMP PREVISTO | TIEMP. ALCANZADO | RECURSPREVISTOS | RECUR. EMPLEADOS | GRADO. EJECUCIÓN |
|                       |                |                |                 |                |                  |                 |                  |                  |
| <b>RESPONSABLE</b>    |                |                |                 |                |                  |                 |                  |                  |



#### **4.16. ANALISIS DE RESULTADOS DE LA PROPUESTA**

Las instituciones educativas se desarrollan cuando los objetivos son claros y operativos, por lo que los procedimientos administrativos revelan la eficiencia, en cuanto al uso de los recursos y talentos, que están al alcance de quien gerencia la institución, situación que en la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno se limita debido a la escasa gestión administrativa que las autoridades llevaban a cabo año tras año, lo que simplificó la inversión interna puesto que la falta de visión era notoria, además la secuencia de procesos no se actualizaba en los diferentes departamentos.

Tomando en cuenta esta situación se hace necesario la aplicación de un Plan Estratégico que mejore la Gestión Administrativa para lo cual se tomaron en cuenta cinco áreas estratégicas tales como Administrativa, Infraestructura, Académica, Consejería Estudiantil y Unidad de Producción fundamental de la Organización.

En el área administrativa como herramienta que orienta la consecución de procesos alcanzando de esta manera un mejor desempeño en las actividades inherentes con diseño de perfiles, funciones y compromiso del personal, además las normativas al momento de realizar trámites internos en los diferentes departamentos y que mediante su aplicación simplificará tiempo y accionar de las personas encargadas. Además se adoptan estrategias complementarias tales como el marketing mediante la publicidad, dando a conocer a la comunidad en general nuestras incorporaciones en lo que se refiere a una gestión administrativa que mejorará el entorno de la Institución

En la Infraestructura mediante el estudio técnico del área, se planifica la implementación de edificaciones de pabellones con aulas cómodas e instalaciones para acoplar tecnología lo que permitirá aportar con un mejor rendimiento de los educandos y docentes mejorar el desempeño dentro del aula, además con la

construcción del complejo deportivo en las áreas recreativas, se incrementa el desarrollo de destrezas y habilidades por parte de los educandos con el debido asesoramiento de los docentes, puesto que su diversificación en actividades permite un desarrollo físico integral.

La parte Académica encierra un personal docente calificado y capacitado de manera permanente con actualización pedagógica para que el proceso enseñanza aprendizaje sea eficaz y complementario, abarcando varios aspectos como la disciplina e imagen de los educandos, además su compromiso con los principios y valores institucionales que se mantienen dentro de la Unidad Educativa.

El Departamento de Orientación y Consejería Estudiantil ofrece un servicio óptimo puesto que la eficiencia del personal como el adecuado espacio físico y la interacción entre educandos y personal docente mejoran la calidad de asistencia de este departamento. Además cabe recalcar que la participación de estos actores les permita desarrollar sus potencialidades y adquieran conocimientos y destrezas para comprender la realidad y creatividad para actuar sobre ella y elevar la autoestima mediante la enseñanza - aprendizaje de valores para el ejercicio de la ciudadanía.

La Unidad Educativa de Producción pretende lograr que jóvenes del Segundo Año de Bachillerato Técnico adquieran, a través del conocimiento reflexivo; una conciencia ciudadana, crítica y transformadora y democrática de las realidades de los problemas y las necesidades del desarrollo integral de su barrio, su vecindad, su comunidad, su región o país; además tiene como objetivo asegurar a jóvenes que se incorporen participen y decidan en la vida y en el mundo del trabajo que incluye el mercado del empleo y no viceversa. Llevándose a cabo mediante las capacidades éticas y las competencias sociales y profesionales que le faciliten su autonomía laboral y la defensa de su dignidad personal para que puedan sentirse libres como “persona de obra”, en su comunidad local y no sometida como mano de obra.

Los resultados que se dan una vez aplicado el Plan Estratégico en la Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno, generalizan los beneficios tomando en cuenta los nuevos y simplificados procesos administrativos con un mejor flujo de acciones y mejor servicio en atención al Padre de familia; con un marketing en medios de comunicación que dan a conocer a la comunidad nuestro mejorado y tecnológico servicio educativo, lo que permite tener efecto bola de nieve con una afluencia de educandos que se incrementa en un 30% en tres años, teniendo de esta manera un mejor ingreso económico en las arcas de la Institución.

Dentro de imagen Institucional nuestra Unidad Educativa cuenta con una nueva, mejorada y moderna infraestructura con instalaciones de tecnologías que se exigen en el ámbito educativo generándose de esta manera un marketing directo que permite el incremento de educandos por su espacio físico y demás diversidades para el desarrollo de clubes en el complejo deportivo carrerino.

El Personal Docente forma parte integral de la Institución en equipos de trabajo dentro de las áreas académicas con una mejor remuneración, dando una educación técnica y de competencia que permita al educando tener un conocimiento apto para desenvolverse en diferentes aspectos de la sociedad.

El Departamento de Orientación y Consejería Estudiantil presta un servicio complementario capaz de resolver problemas de tipo social y familiar dentro de la Comunidad Educativa con un personal titulado, altamente capacitado y comprometido con la Institución.

La Unidad Educativa de Producción motiva el emprendimiento en la microempresa a jóvenes de la Institución y de la localidad, permitiéndoles tener su propio ingreso en todo campo ocupacional manejando metódicamente las tecnologías.

## **EL PRESUPUESTO GENERAL PROYECTADO**

### **Área administrativa**

Los gastos asociados con el trabajo general y administrativo son en su mayor parte costos de personal, que incluyen no sólo sueldos y prestaciones, sino también costos de espacio relacionados con el personal. La implantación de este plan estratégico demanda inversión debido a los programas y proyectos que se encuentran establecidos del mismo; en la administración se hace tan necesaria la contratación de talento humano con habilidades, conocimientos y experiencias en departamentos de colecturía y biblioteca, en la firma del contrato se establece un total en sueldos anual con la cantidad de \$ 11.138,34, para llevar a cabo la contratación de dicho personal se hace necesario, difundir el anuncio en el medio radial.

Contratando el personal idóneo para el cargo, se propone capacitar al talento humano para fortalecer la comunicación de los servicios del área, de igual manera se pretende complementar y acondicionar los departamentos con tecnología y equipos de cómputos que están valorados en \$ 1.914,00 adicionalmente la instalaciones de software valorados en \$15.660.00 en el que van a ejecutar actividades de atención a educandos, docentes y padres de familia que integran la Institución.

Los proyectos demandan inversión que a su vez serán retribuidas, con la imagen institucional fomentando de esta manera la organización interna de la Unidad Educativa, el presupuesto será cubierto en su totalidad por los ingresos que se generaran debido al incremento del 30% de educandos en tres años consecutivos, de los cuales el porcentaje que corresponde a esta sección será del 2.24% del total del presupuesto en los tres periodos académicos teniendo de esta manera un mejor ingreso económico en las arcas de la Institución.

**4.17. PRESUPUESTO GENERAL PROYECTADO ADMINISTRATIVO**  
(Expresado en miles de dólares)

| <b>PROGRAMAS</b>  | <b>PROYECTOS</b>  | <b>Año 2013</b>                      | <b>Año 2014</b>   | <b>Año 2015</b>    | <b>Año 2016</b>    | <b>Año 2017</b>    |
|---|---|--------------------------------------|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| Contratar personal para el cargo de colector y Bibliotecario, complementando el talento Humano del área   | *Adquisición de equipos de computación y mobiliarios.<br>*Anuncio en medios radiales.<br>*Contratación de candidatos                                  | \$1.914,00<br>\$18,00<br>\$11.138,34 | \$11.472,49   | \$11.816,66        | \$12.171,16        | \$12.536,30        |
| - Capacitar al personal para fortalecer la comunicación, los servicios del área, ante los cambios administrativos realizados por los Directivos | Programa de capacitación en:<br>*Capacitación en relaciones humanas.<br>*Capacitación en gestión administrativa.                                      | \$400,00                             |   |                    |                    |                    |
| Obtener presupuesto para el área e implementar un programa de software que mejore la Administración y organización.                             | Solicitud de servicios.<br>Informe de requerimiento de servicios.<br><br>Inspección en el área.<br>Instalación del software.<br>Estructura de la red. |                                      | \$ 2,50<br>\$ 4,50<br><br>\$ 240,00<br>\$15.660,00<br>\$ 3.060,00 |                    |                    |                    |
| <b>TOTAL ANUAL</b>  |   | <b>\$13.470,34</b>                   | <b>\$30.439,49</b>  | <b>\$11.816,66</b> | <b>\$12.171,16</b> | <b>\$12.536,30</b> |

**Fuente y elaboración:** El Autor

## **Área académica**

Los problemas que enfrenta actualmente el área académica de la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno” son diversos. El más importante está relacionado con la búsqueda de recursos financieros y la acción para racionalizar eficientemente su ejecución. Se debe pensar en programas para modernizar las bibliotecas, dotarlas y mantenerlas. Igualmente, debería desarrollarse la plataforma tecnológica de comunicaciones. Así mismo, la construcción de espacios para los docentes de la institución.

No cabe duda que el docente es importante en el éxito de cualquier modelo o sistema educativo. Repetidamente se ha dicho que cualquier proceso de mejora en el área de la educación, para que realmente sea efectivo, debe finalmente llevarse a cabo -o al menos manifestarse- en el aula. Y lo que sucede en el aula está directamente relacionado con lo que hace el profesor. De allí que sean necesarios programas tendientes a mejorar su desempeño, bajo la premisa de que entre mejor capacitado esté el profesor, más eficiente será su labor en ofrecer el servicio educativo para nuestra Institución.

La capacitación docente se refiere al tipo de programas que tienen como finalidad desarrollar principalmente las habilidades necesarias para desempeñar eficientemente la docencia, dentro de un sistema o modelo educativo concreto. Se ha presupuestado invertir la cantidad de \$ 378.121,68 que será obtenido de acuerdo al incremento del número de educandos en la institución esto representa el 62.90%. Su alto porcentaje se basa en el ingreso de personal para el área académica mediante los procesos de contratación y actualización permanente en pedagogía, relaciones interpersonales fortaleciendo de esta manera nuestro servicio educativo.

**4.18. Presupuesto general proyectado área académica**  
**(Expresado en miles de dólares)**

| <b>PROGRAMAS</b>   | <b>PROYECTOS</b>                                      | <b>Año 2013</b>     | <b>Año 2014</b>     | <b>Año 2015</b>     | <b>Año 2016</b>     | <b>Año 2017</b>     |
|--|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Realizar contratos laborales anuales a los docentes, aprovechando el presupuesto para el área. | Evaluar trimestralmente el rendimiento de los docente | \$45,51             | \$136,53            | \$136,53            | \$140,63            | \$144,84            |
|  | Otorgar contratos laborales                           | \$37.7294,30        | \$38.8613,13        | \$40.0271,52        | \$41.2279,67        | \$42.4648,06        |
| Aprovechar el presupuesto del área para impulsar programas de capacitación a los Docentes      | Programa de capacitación cada año<br>Pedagogía        | \$820,00            | \$844,60            | \$869,94            | \$896,04            | \$922,92            |
| <b>TOTAL ANUAL</b>   |   | <b>\$378.121,68</b> | <b>\$389.465,33</b> | <b>\$401.149,29</b> | <b>\$413.183,77</b> | <b>\$425.579,28</b> |

**Fuente y elaboración:** El Autor

## **Área de infraestructura**

Con el objetivo de elevar la calidad de la educación mediante la mejora de la infraestructura, la educación desde su ámbito escolar se enfrenta con muchos retos, y tratar de darle solución se convierte también en algo complejo, se generan expectativas, intereses y conflictos que hacen que los sujetos asuman posturas distintas.

El acondicionamiento de las aulas, la dotación de equipos se relaciona con mejor rendimiento académico en los estudiantes, esto es visible con los resultados de las instituciones.

En la ejecución de programas y proyectos relacionados con la infraestructura tiene como fin promover la integridad y el desarrollo de los educandos de la institución, adecuando las instalaciones se podrá mejorar el nivel académico e intelectual de los jóvenes que se preparan, con la construcción de el complejo deportivo con área recreativa e incrementar las destrezas de los educandos se pretende formar en disciplina y valores.

Los valores que se han establecido mediante el estudio económico suman alrededor de \$ 555.040,00; estos valores serán conseguido mediante la prestación de capital a instituciones financieras de la provincia por el valor de \$365.040,00, y el restante \$190.000,00 serán aportados mediante el pago de pensiones de los educandos, de los cuales se habrá un incremento del 30% en los próximos tres años, lo que permite tener la capacidad económica para cumplir con las obligaciones adquiridas con otras entidades.



**4.19. Presupuesto general proyectado infraestructura**  
**(Expresado en miles de dólares)**

| <b>PROGRAMAS</b>   | <b>PROYECTOS</b>                | <b>COSTO TOTAL</b>   | <b>CAPITAL PROPIO</b> | <b>FINANCIAMIENTO</b> |
|--|---------------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Planificar la construcción de pabellones para la educación básica                                | Obtener financiamiento bancario | \$ 279.240,00        | \$ 100.000,00         | \$ 179.240,00         |
| Construir el complejo deportivo con área recreativa e incrementar las destrezas de los educandos | Préstamo bancario               | \$ 275.800,00        | \$ 90.000,00          | \$ 185.800,00         |
| <b>TOTAL</b>   |                                 | <b>\$ 555.040,00</b> | <b>\$ 190.000,00</b>  | <b>\$ 365.040,00</b>  |

**Fuente y elaboración:** El Autor

## **Área D.O.C.E**

Uno de los grandes objetivos de la humanidad ha sido el de proporcionar a todos/as y cada uno de los sujetos una educación integral, como un derecho universal; sin embargo, en la época actual, parece ser un tema polémico que desencadena una serie de cuestionamientos porque la tarea no ha sido fácil.

La educación desde su ámbito escolar se enfrenta con muchos retos, y tratar de darle solución se convierte también en algo complejo; se generan expectativas, intereses y conflictos que hacen que los sujetos asuman posturas distintas.

No es sencillo, dentro de la escuela se reproduce una serie de comportamientos generados por los individuos que la componen y crean su propia cultura escolar, lo que puede suponerle una resistencia a los nuevos cambios. Por esto y otros inconvenientes de índole ético se propone la inversión en el departamento de orientación y consejería estudiantil.

Tales inversiones se encuentran estimadas de la siguiente manera, capacitación, talleres de motivación y con la implementación de escuela para padre e hijos que tiene como fin la unión de vínculos familiares; el presupuesto esta valorado en \$18.701,30 cuyo valor se obtiene mediante el pago del servicio educativo que los padres adquieren con la institución, esto nos representa el 3.11% del presupuesto en la inversión y aplicación del plan estratégico.

**4.20. Presupuesto general proyectado D.O.C.E  
(Expresado en miles de dólares)**

| <b>PROGRAMA</b>  | <b>PROYECTOS</b>  | <b>Año 2013</b>     | <b>Año 2014</b>     | <b>Año 2015</b>     | <b>Año 2016</b>     | <b>Año 2017</b>     |
|--|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Aprovechar el presupuesto y aprobación de los involucrados para habilitar el DOBE  | Adquisición de equipos de computación   | \$2.683,00          |                     |                     |                     |                     |
|  | y mobiliarios   |                     |                     |                     |                     |                     |
|  | Anuncio de trabajo en medios radiales   | \$18,00             |                     |                     |                     |                     |
|  | Contratación de profesionales   | \$14.904,60         | \$16.538,61         | \$17.034,77         | \$17.545,81         | \$18.072,18         |
| Aprovechar los recursos didácticos y realizar capacitaciones que contrarresten la escasa participación y orientación de padres e hijos | Realizar programas de orientación a estudiantes y Padres de Familia, tales como |                     |                     |                     |                     |                     |
|  | Seminarios/Talleres a estudiantes dinámicas grupales, liderazgo, valores        | \$529,10            |                     |                     |                     |                     |
|  | Escuela para padres   | \$566,60            |                     |                     |                     |                     |
| <b>TOTAL</b>   |   | <b>\$ 18.701,30</b> | <b>\$ 16.538,61</b> | <b>\$ 17.034,77</b> | <b>\$ 17.545,81</b> | <b>\$ 18.072,18</b> |

**Fuente y elaboración:** El Autor

## **Área de Unidad Educativa de Producción**

Al formular el presente proyecto se buscará recopilar y analizar en forma sistemática, un conjunto de antecedentes que hayan establecido varias formas de vincular los emprendimientos productivos a las estrategias pedagógicas en los centros educativos que ofertan bachillerato técnico y que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa económica, basada en ideas para ayuda social en lo que se espera sea en el futuro la herramienta ideal para asociar a la UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “CARRERA SÁNCHEZ BRUNO” con su comunidad.

La institución educativa siendo una entidad que genera valores añadidos en su oferta educativa dispone de recursos técnicos, equipamiento e insumos necesarios que se transformarán en herramientas indispensables que agregándoles el talento humano y la estrategia adecuada determinen en los objetivos institucionales, un SOPORTE IMPORTANTE a nuestra bien reconocida trayectoria educativa y entregar a la Provincia de Santa Elena bachilleres competentes y capacitados al mundo socio-económico de los emprendimientos productivos.

En los últimos años nuestra institución ha conseguido importantes avances de orden cualitativo en el marco de la aplicación de Reformas a la Educación Técnica, por ello con gran ilusión en el ámbito productivo nos permitirá evolucionar positivamente en otras áreas de desempeño e incursionar en la ejecución de prácticas pedagógicas con un sentido más técnico y con características empresariales para los negocios.

El total de la inversión lo cubre la Unidad Educativa mediante el pago de pensiones, lo que representa el 0,14% del total requerido para la aplicación del plan estratégico.

**4.20.1. Presupuesto general proyectado U.E.P.  
(Expresado en miles de dólares)**

| <b>PROGRAMAS</b>   | <b>PROYECTOS</b>  | <b>Año 2013</b>    | <b>Año 2014</b>  | <b>Año 2015</b>  | <b>Año 2016</b>  | <b>Año 2017</b>  |
|--|---|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Organizar y Administrar la UEP a través del talento humano y materiales necesarios para el desarrollo de actividades.  | Capacitar a educandos mediante módulos.<br>- Tramitar documentos en el SRI.   | \$ 650,00          | \$ 669,50        | \$ 689,58        | \$ 710,27        | \$ 731,58        |
| Generar procesos de proyectos empresariales impulsados por docentes y estudiantes que permitan promover las técnicas de ventas, entrega de productos y su facturación. | - Legalización de la UEP.<br>- Convocar a proveedores de acuerdo a nuestra actividad.<br>- Impulsar y motivar la microempresa | \$ 150,00<br>35,00 | \$ 36,05         | \$ 37,13         | \$ 38,24         | \$ 39,39         |
| <b>TOTAL</b>   |   | <b>\$ 835,00</b>   | <b>\$ 705,55</b> | <b>\$ 726,71</b> | <b>\$ 748,51</b> | <b>\$ 770,97</b> |

**Fuente y elaboración:** El Autor

#### **4.21. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA**

1. El Plan Estratégico mejora la Gestión Administrativa mediante el empleo de un enfoque democrático y consensuado, los actores sociales inmersos en el proceso conocen los ámbitos sobre los cuales deban optimizar su desempeño.
2. En la sección básica inferior es necesario la construcción de pabellones con aulas adaptadas y sin barreras arquitectónicas, para mejorar el rendimiento académico; así también en las áreas de recreación con un complejo deportivo que permita el desarrollo de habilidades y destrezas para todos los educandos.
3. Nuestra propuesta constituye una herramienta, que orienta la gestión de los procesos: Administrativos, de Personal, Recursos Materiales, Educandos y la Relación con el Entorno, mediante la optimización del desempeño y las actividades inherentes a su respectivo ámbito.
4. Los directivos, docentes, personal administrativo y de servicios, se selecciona de manera aleatoria para lo cual es necesario aplicar el diseño de perfiles de puestos, funciones y compromisos establecidos en los procesos de contratación dentro de la Institución.
5. Los procesos de evaluación de nuestro plan estratégico para el desarrollo institucional, como herramienta que orienta fundamentalmente la gestión administrativa se llevará a cabo por medio de criterios de calidad por parte de una comisión, nombrada por el Consejo Ejecutivo.
6. El Plan Estratégico para Mejorar la Gestión Administrativa de la UECSB, permite tener un impacto positivo alto en todos los ámbitos; Organizacional, Educativo, Académico, Laboral y Ético puesto que según su proyección incrementaría el número de población de educandos en un promedio de tres años.

#### **4.22. RECOMENDACIONES DE ENTREVISTA A AUTORIDADES**

1. El compromiso de los actores del quehacer educativo es muy importante más aun con la aplicación del plan estratégico que oriente la Gestión Administrativa, por lo que es necesario tomar en cuenta los criterios de los docentes, autoridades, educandos y padres de familia por medio de la investigación de campo realizada en la Unidad Educativa “Carrera Sánchez Bruno”.
2. La gestión administrativa orienta los objetivos para que sean claros pero más aun con la aplicación de una administración horizontal que mejoraría los flujos de información y desempeño institucional, al momento de aplicar microproyecto en cada uno de los departamentos.
3. La capacitación y práctica de relaciones humanas permite al personal docente y autoridades una buena convivencia social, pero este a su vez se complementa con la construcción de la infraestructura de acuerdo a las exigencias actuales en la educación que incluya el inmobiliario adecuado y tecnología de última generación aprovechando de esta manera, un mejor rendimiento académico por parte de los educandos.
4. La capacitación al Departamento de Talento Humano y al personal docente en las especialidades que oferta la institución, además del Bachillerato General Unificado permite mejorar la calidad en la educación, trato interpersonal entre integrantes de la comunidad educativa y demás aspectos.
5. La aplicación del Plan Estratégico direccionara el rumbo de nuestra Unidad Educativa, más aun al momento de mejorar el servicio en Metodologías Activas y manejos de Recursos Tecnológicos, simplificando procesos y con resultados positivos en los procesos internos.

#### 4.23. BIBLIOGRAFIA

- AMAYA Raquel, 2007 La investigación en la práctica Educativa, Catalogo de publicaciones generales, España.
- ESPARCIA PÉREZ Javier, 2009 Gestión y promoción del desarrollo local, Publicaciones de la Universidad de Valencia.
- FRANCÉS Antonio, 2006 Estrategia y Planes para la Empresa: Con el Cuadro de Mando Integral, Primera Edición, Editora María Fernanda Castillo.
- MUNCH Lourdes, 2007 Administración procesos administrativos áreas funcionales y desarrollo emprendedor México pág. 144.
- ESCRIBANO GONZÁLEZ Alicia, 2005 Aprender a enseñar: fundamentos de didáctica general, Segunda Edición, Ediciones de la Universidad de Castilla La Mancha
- BERNAL Manuel & LOBOSCPO Marcelo. 2005, Filosofía, educación y Sociedad global Primera Edición, Editores del Signo, Buenos Aires.
- NAVAJO GÓMEZ Pablo, 2009 Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas, Narcea Ediciones, España.
- MARTINEZ Daniel, 2005 La elaboración del Plan Estratégico y su aplicación, Ediciones Díaz de Santos, España.



- ZAMBRANO BARROS  
Adalberto, 2007
- Planificación Estratégica, Editorial Texco.
- HORNGEN Charles, 2006
- Contabilidad Administrativa, Editora Estela González Guerero, México.
- RODRÍGUEZ NURIA, 2006
- Planificación y evaluación de proyectos informáticos, Primera Edición, Ediciones EUNED, Costa Rica.
- RODRIGUEZ VALENCIA  
Joaquín, 2007,
- Administración moderna de personal séptima edición, Editor de producción Timoteo Eliosa García, México.
- BENJAMÍN, Franklin E. 2007,
- Auditoria\_\_\_\_\_Administrativa. Gestión Estratégica del Cambio, Pearson Educación México.
- CUROS Vila Pilar, DÍAZ,  
RODRÍGUEZ Serrano Juan,  
TEBA Nuez Rosa, 2005
- Desarrollo Editorial UOC,  
España -Barcelona
- FLEITMAN Jack, 2007.
- Evaluación Integral para Implantar Modelos de Calidad, Editorial Pax, México, 2007.
- FONSECA L. Oswaldo; 2008,
- Vademécum Contralor, Primera Edición, Lima
- ARANDA ARANDA  
Alcides, 2007.
- Planeación Estratégica Educativa Segunda Edición, Ecuador

- FRANCES, Antonio, 2006, Estrategia y Planes para la Empresa, D.F. Pearson. México.
- FRANCO, C. Pedro 2005, Planes de Negocios, Universidad del Pacífico, Lima
- FRANKLIN, Enrique B 2007, Auditoria Administrativa. Gestión Estratégica del Cambio, Pearson Educación México
- GARDA, Juan Antonio;, Madrid (2005) La Agencia Estatal de Evaluación de la Calidad de los Servicios y de las Políticas Públicas.
- MÉNDEZ ALVAREZ Carlos 2006 Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis Limusa de C.V.
- MONDY, Wayne; NOE, Robert, 2005, Administración de Recursos Humanos Novena Edición, Pearson Educación, México.
- MÜNCH, Lourdes, 2007, Administración, Escuelas, procesos Administrativos, Áreas Funcionales y Desarrollo México
- QUIZHPE, Víctor H; 2006 Módulo de Planificación Estratégica.
- ROBBINS, Stephen, 2005 Administration, Editorial Pearson Education. México.
- COULTER, Mary

### **Bibliografía de la Web - Páginas de Internet:**

BUTTERISS Margaret, Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los Roles para Crear una Organización de Alto Rendimiento. (En línea) Edición: 2000 [Consultado el 14 de Marzo del 2012] Editora: EDIPE Disponible en: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1813-organizacion-del-departamento-de-recursos-humanos.html>.

DESSLER Gary, Administración de Personal (en línea) Edición: 6ta Editora: Prentice – Hall Hispanoamericana 2006 [Consultado el 25 de Agosto del 2011] Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos13/conce/conce.shtml>.

DOLAN Simón, Randall S. Schuler y Ramón Valle, La Gestión de los Recursos Humanos (en línea) Mc Graw-Hill / Interamericana de España 2005 [Consultado el 12 Febrero del 2012] Disponible en: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1813-organizacion-del-departamento-de-recursos-humanos.html>.

GOMEZ José Manuel, Fundamentos del Comportamiento Humano, (en línea), EDICIONES ENCUETRO, Madrid 2005 [Consultado el 18 Marzo del 2012] Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?id=mJ-sEoHpSjYC&printsec=frontcover&dq=recursos+humanos&source>.

KEITH Davis, William B. Werther Jr, Administración de Personal y Recursos Humanos (en línea) Edición: 5ta Traducido y printeado en México Año: 2006 [Consultado el 20 de Mayo del 2012]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/admonrrhhlari.html>.

MARQUEZ Pérez, M. Satisfacción laboral. (En línea), México, 2005. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>.

Milkovich, George T. Dirección y Administración de recursos humanos. (En línea) (6ª ed.) México: McGraw – Hill 1994 Interamericana de México, S.A. [Consultado el 20 de Enero del 2012]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/eproselec.htm> y en: <http://www.monografias.com/trabajos14/reclutamiento/reclutamiento.shtml>.

PINO María De Los Ángeles, Recursos Humanos. (En línea), EDITEX, México 2008. [Consultado el 30 de Noviembre del 2011]. Disponible en: [http://books.google.com.ec/books?id=G3KrZP14\\_4cC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=G3KrZP14_4cC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false).

PROBS. G.K. Using The Personal Orientation Inventory, 8en línea) Germany 2007 [Consultado el 15 de Abril del 2012] (POI) to Measure (En red). Disponible en: <http://learningassistance.com/2002/Nov02/index.htm>.

ULRICH Dave, R Michael Losey, Gerry Lake El Futuro de la Dirección de Recursos Humanos (en línea) Edición: 2008 Editora EDIPE [Consultado el 1 de Marzo del 2012]. Disponible en: <http://www.quam.com.pe/recursoshumanos/index.aspx>.

## ANEXOS 1 Encuesta dirigida a docentes

### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

Con la finalidad de identificar deficiencias y mejorar nuestra gestión tanto académica como administrativa en su beneficio, solicitamos favor responder las siguientes preguntas. Muy gentil por su tiempo

**16. ¿Conoce usted si la unidad educativa cuenta con misión y visión?**

Definitivamente Si ( )                      Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( )                      Definitivamente No ( )

**17. ¿Las disposiciones, políticas y lineamientos institucionales son conocidas por todo el personal de la institución?**

Existe pero no se aplica ( )  
Existe y se aplica adecuadamente ( )  
No Existe ( )

**18. ¿Existen diagramas de proceso y manuales de control del desempeño?**

Definitivamente Si ( )                      Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( )                      Definitivamente No ( )

**19. ¿Los equipos con que cuenta la institución tiene un nivel de uso?**

| Opción        | Optimo | Muy Bueno | Bueno | Regular | Malo |
|---------------|--------|-----------|-------|---------|------|
| Audiovisuales |        |           |       |         |      |
| Computadoras  |        |           |       |         |      |
| Laboratorios  |        |           |       |         |      |
| Biblioteca    |        |           |       |         |      |

**20. ¿Las edificaciones y espacios físicos de la Institución están óptimamente adecuadas y utilizadas?**

Definitivamente Si ( )                      Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( )                      Definitivamente No ( )

**21. ¿Conoce usted si existe un Plan Estratégico al interior de la unidad educativa?**

Definitivamente Si ( )                      Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( )                      Definitivamente No ( )

**22. ¿Son muy importantes los beneficios académicos – administrativos que una planificación estratégica proporciona a una organización?**

Totalmente de acuerdo ( )      De acuerdo ( )  
Desacuerdo ( )      Totalmente en desacuerdo ( )

**23. ¿Estaría usted dispuesto a participar en la elaboración del Plan Estratégico de su organización?**

Definitivamente Si ( )      Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( )      Definitivamente No ( )

**24. ¿Su calificación a la gestión administrativa es?**

Muy buena ( )      Buena ( )      Regular ( )  
Mala ( )      Muy mala ( )

**25. ¿Considera que es necesario un nuevo modelo de gestión administrativa, para mejorar la calidad de educación?**

Totalmente de acuerdo ( )      De acuerdo ( )  
Desacuerdo ( )      Totalmente en desacuerdo ( )

**26. ¿La administración actual ejecuta un liderazgo?:**

Autoritario ( )      Participativo ( )      Consultivo ( )

**27. ¿El trabajo de los docentes es en equipo?**

Totalmente de acuerdo ( )      De acuerdo ( )  
Desacuerdo ( )      Totalmente en desacuerdo ( )

**28. ¿El distributivo de trabajo de los docentes es?**

Equitativo ( )      Con preferencia ( )      Desproporcionado ( )

**29. ¿Participa el personal en la elaboración y ejecución de los Proyectos Institucionales?**

Siempre ( )      Frecuentemente ( )  
Rara vez ( )      Nunca ( )

**30. ¿Considera necesario estructurar un Plan Estratégico para ayudar a mejorar la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa?**

Totalmente de acuerdo ( )      De acuerdo ( )  
Desacuerdo ( )      Muy en desacuerdo ( )

## ANEXOS 2 Encuesta dirigida a estudiantes

### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES

Con la finalidad de identificar deficiencias y mejorar nuestra gestión tanto académica como administrativa en su beneficio, solicitamos favor responder las siguientes preguntas. Muy gentil por su tiempo

**1. ¿Conoce usted la misión y visión de la Unidad Educativa?**

Definitivamente Si ( ) Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( ) Definitivamente No ( )

**2. ¿Las disposiciones, políticas y lineamientos institucionales son conocidas por todos los educandos de la institución?**

Existe pero no se aplica ( )  
Existe y se aplica adecuadamente ( )  
No Existe ( )

**3. ¿Qué le motivó ingresar en ésta institución educativa?**

Cercanía a su casa ( ) Infraestructura ( )  
Especialidad ( ) Calidad de educación ( )

**4. ¿Cómo considera Usted las instalaciones físicas de la Institución:**

Muy confortables ( ) Confortables ( )  
Incómodas ( ) Muy incómodas ( )

**5. ¿Está de acuerdo con el horario de clases?**

Totalmente de acuerdo ( ) De acuerdo ( )  
De acuerdo ( ) Totalmente en desacuerdo ( )

**6. Las clases que imparten los maestros son:**

Muy comprensibles ( ) Comprensibles ( )  
Incomprensibles ( ) Muy incomprensibles ( )

**7. ¿Cree que existe un compromiso por parte de las autoridades para mejorar la calidad educativa y de los servicios en general?**

Definitivamente Si ( ) Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( ) Definitivamente No ( )

**8. ¿Existe convenios con instituciones o empresas para capacitación y formación académica complementara de los estudiantes?**

Existe pero no se aplica ( )  
Existe y se aplica adecuadamente ( )  
No Existe ( )

**9. ¿El maestro utiliza material didáctico en las clases?**

Siempre ( ) Frecuentemente ( )  
Rara vez ( ) Nunca ( )

**10. ¿El laboratorio de cómputo recibe equipamiento tecnológico para sus actividades académicas?**

Siempre ( ) Frecuentemente ( )  
Rara vez ( ) Nunca ( )

**11. ¿El maestro se preocupa por sus problemas?**

Siempre ( ) Frecuentemente ( )  
Rara vez ( ) Nunca ( )

**12. Su participación en las diversas actividades programadas por la institución es:**

Siempre ( ) Frecuentemente ( )  
Rara vez ( ) Nunca ( )

**13. ¿Las decisiones que toman las autoridades son socializadas a los estudiantes?**

Siempre ( ) Frecuentemente ( )  
Rara vez ( ) Nunca ( )

**14. Son sencillos los trámites y procesos al interior de la Institución.**

Siempre ( ) Frecuentemente ( )  
Rara vez ( ) Nunca ( )

**15. ¿El departamento que entrega servicios deficientes es?**

Rectorado ( ) Vicerrectorado ( ) Secretaría ( )  
Colecturía ( ) Orientación Vocacional ( ) Inspección ( )



### ANEXOS 3 Encuesta dirigida padres de familia

#### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

##### PADRES DE FAMILIA

###### Total 52

Estimado padre de familia sírvase responder las siguientes preguntas marcando con una x la respuesta que usted creyere conveniente. Gracias por su colaboración.

**1. ¿Conoce usted la misión y visión de la Unidad Educativa?**

Definitivamente Si ( )                      Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( )                      Definitivamente No ( )

**2. ¿Las disposiciones, políticas y lineamientos institucionales son conocidas por todos los Padres de Familia?**

Existe pero no se aplica ( )  
Existe y se aplica adecuadamente ( )  
No Existe ( )

**3. ¿Conoce usted que la Unidad Educativa tenga un plan estratégico?**

Definitivamente Si ( )                      Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( )                      Definitivamente No ( )

**4. ¿Qué le motivó matricular a su hijo/a en la institución?**

Distancia ( )                      Infraestructura ( )  
Perfil Profesional ( )                      Calidad Educativa ( )

**5. La educación que oferta la institución es:**

Muy buena ( )                      Buena ( )  
Regular ( )                      Mala ( )                      Muy mala ( )

**6. ¿Considera que el costo del servicio educativo es?**

Alta ( )                      Aceptable ( )                      Baja ( )

**7. ¿Considera usted que los docentes se capacitan constantemente?**

Definitivamente Si ( )                      Probablemente Si ( )  
Probablemente No ( )                      Definitivamente No ( )

**8. Existen maestros con títulos de acuerdo a la especialidad en el Bachillerato**

Siempre ( ) Frecuentemente ( )  
Rara vez ( ) Nunca ( )

**9. El mantenimiento del ambiente físico, el aseo y el orden de los diversos espacios del plantel lo considera como**

a) Muy Bueno ( )  
b) Aceptable ( )  
c) Regular ( )  
d) Pésima ( )

**10. ¿El control que realiza el personal de seguridad en las puertas de ingreso es?**

a) Muy Bueno ( )  
b) Aceptable ( )  
c) Regular ( )  
d) Inadecuado ( )

**11. ¿Qué debería mejorar la institución?**

Infraestructura ( ) Horario de clases ( ) Laboratorios ( )

**12. ¿Ha sido usted partícipe de la planificación y organización de actividades de la institución?**

Siempre ( ) Frecuentemente ( )  
Rara vez ( ) Nunca ( )

**13. Los trámites en la institución son:**

Muy rápidos ( ) Rápidos ( ) Lentos ( ) Muy lentos ( )

**14. ¿Cómo califica usted la gestión administrativa de la unidad educativa?**

Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( )  
Mala ( ) Muy mala ( )

**15. ¿Qué Departamento Administrativo entrega servicios deficientes es?**

Rectorado ( ) Vicerrectorado ( ) Secretaría ( )  
Colecturía ( ) Orientación Vocacional ( ) Talento Humano ( )

#### **ANEXOS 4 Entrevista Dirigida a las Autoridades**

1. ¿Qué acciones realizan las autoridades para lograr la eficiencia en el funcionamiento institucional?
2. ¿Qué acciones realizan en base al talento humano?
3. ¿Qué acciones realizan en lo referente al Aspecto Financiero?
4. ¿Cómo se acciona en el Aspecto Equipamiento?
5. ¿Cuál es las estrategias en el Aspecto Promoción y Marketing?
6. ¿Qué se está haciendo para mejorar las relaciones humanas en la institución y cumplan con entusiasmo su labor?
7. ¿Cuál es el perfil requerido para que ingrese el recurso humano a la institución, con qué criterios lo distribuye?
8. ¿Cómo son financiadas las remuneraciones del personal administrativo y docente?
9. ¿Cómo percibe a la inversión en infraestructura y equipamiento, en relación a la utilización de la capacidad instalada y la demanda educativa?
10. ¿La institución dispone de documentos actualizados en: Inventarios, Informes financieros, Pago de tributos, Archivos y qué importancia le da?
11. ¿Dispone la institución de proyectos de asesoramiento y capacitación a empresas o asociaciones gremiales?
12. ¿La institución tiene algún proyecto de interacción para el desarrollo comunitario?
13. ¿La Unidad Educativa Carrera Sánchez Bruno dispone de algún plan estratégico que mejore la gestión administrativa?

**ANEXOS 5 Área administrativa**

**Adquisición de equipos de computación y mobiliarios**

**( Expresado en miles de dólares)**

| <b>DESCRIPCIÓN</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>PRECIO UNIT.</b> | <b>VALOR TOTAL</b> |
|--------------------|-----------------|---------------------|--------------------|
| Computadoras       | 1               | \$ 750,00           | \$ 750,00          |
| Impresoras         | 1               | 200,00              | 200,00             |
| Regulador          | 1               | 95,00               | 95,00              |
| sillas ejecutivas  | 2               | 38,00               | 76,00              |
| Archivador         | 1               | 98,00               | 98,00              |
| escritorios        | 2               | 150,00              | 300,00             |
| Mesas              | 5               | 20,00               | 100,00             |
| sillas plásticas   | 20              | 5,00                | 100,00             |
| perchas metálicas  | 3               | 65,00               | 195,00             |
| <b>TOTAL</b>       |                 |                     | <b>\$ 1.914,00</b> |

**Anuncio en medios radiales**

| <b>DESCRIPCIÓN</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>PRECIO UNIT.</b> | <b>VALOR TOTAL</b> |
|--------------------|-----------------|---------------------|--------------------|
| Avisos diarios     | 6               | 3,00                | \$ 18,00           |
| <b>TOTAL</b>       |                 |                     | <b>\$ 18,00</b>    |

**Fuente y elaboración:** El Autor

**Contratación de candidatos 2013 2017**

| <b>DENOMINACION</b> | <b>Año 2013</b>     | <b>Año 2014</b>     | <b>Año 2015</b>     | <b>Año 2016</b>     | <b>Año 2017</b>     |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Colector            | \$ 5.786,04         | \$ 5.959,62         | \$ 6.138,41         | \$ 6.322,56         | \$ 6.512,24         |
| Bibliotecaria       | 5.352,30            | 5.512,87            | 5.678,26            | 5. 848,60           | 6.024,06            |
| <b>TOTAL</b>        | <b>\$ 11.138,34</b> | <b>\$ 11.472,49</b> | <b>\$ 11.816,66</b> | <b>\$ 12.171,16</b> | <b>\$ 12.536,30</b> |

**Fuente y elaborado:** El autor

**Programa de capacitación**

| <b>DESCRIPCIÓN</b>                     | <b>PRECIO</b> | <b>PERSONAS</b> | <b>AÑO 2013</b>  |
|--|---------------|-----------------|------------------|
| Capacitación en relaciones humanas     | \$ 100,00     | 2               | \$ 200,00        |
| Capacitación en gestión administrativa | 100,00        | 2               | 200,00           |
| <b>TOTAL</b>                           |               | <b>4</b>        | <b>\$ 400,00</b> |

**Inspección en el área**

Realizado por el profesional, 5 días, 8 horas diarias, \$6,00 cada hora

| <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>DURACIÓN</b> | <b>COSTO</b>    | <b>AÑO 2013</b>  |
|--|-----------------|-----------------|------------------|
| Inspección a todas las áreas del colegio, entrevistas con los miembros de la institución | 5               | \$ 48,00        | \$ 240,00        |
| <b>TOTAL</b>   |                 | <b>\$ 48,00</b> | <b>\$ 240,00</b> |

**Instalación del programa software**

| <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>UNIDAD</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>COSTO UNIT.</b> | <b>AÑO 2013</b>     |
|--|---------------|-----------------|--------------------|---------------------|
| Estructura de la base de datos   | Módulo        | 6               | \$ 1.350,00        | \$ 8.100,00         |
| <b>Incluye:</b><br>Estructura y versión alpha<br>Plataforma <b>SQLSERVER</b> | Licencia      | 1               | 7.560,00           | 7.560,00            |
| <b>TOTAL</b>   |               | <b>7</b>        | <b>\$ 8.910,00</b> | <b>\$ 15.660,00</b> |

**Estructura de la red**

| <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>UNIDAD</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>COSTO UNIT.</b> | <b>AÑO 2013</b>    |
|---|---------------|-----------------|--------------------|--------------------|
| PC INTEL Pentium II o III 1.8<br><b>156 MB RAM, 40GB disco,</b><br>1,8, MB procesador | Computadoras  | 2               | \$ 610,00          | \$ 1.220,00        |
| PC INTEL Pentium IV<br>IG RAM, 80GB DISCO<br>3,2 MB procesador                        | Computadoras  | 1               | 1170,00            | 1170,00            |
| Switches NEXXT 16 puertos   | Switches      | 2               | 31,90              | 63,80              |
| Cable UTP, BELDEN   | Rollos        | 2               | 79,90              | 159,80             |
| Conector RJ 45  | Conector      | 12              | 0,25               | 3,00               |
| Conector CNR V 1.2 Fax<br>P/MB BS/PC Chi  | Conector      | 6               | 1,90               | 11,40              |
| Canaletas   | Canaletas     | 8               | 1,50               | 12,00              |
| Manos de obra   |               |                 | 420,00             | 420,00             |
| <b>TOTAL</b>  |               |                 |                    | <b>\$ 3.060,00</b> |

**Fuente y elaborado:** El autor

## ANEXOS 6 Área académica

### Evaluar trimestralmente a los docente

| DESCRIPCIÓN    | CANTIDAD | COSTO UNIT. | COSTO TRIMESTRE | COSTO ANUAL      | AÑO 2013         | AÑO 2014         | AÑO 2015         | AÑO 2016         | AÑO 2017         |
|----------------|----------|-------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Copias         | 123      | \$ 0,02     | \$ 2,46         | \$ 7,38          | \$ 7,38          | \$ 7,60          | \$ 7,83          | \$ 8,06          | \$ 8,31          |
| Esferográficos | 41       | \$ 0,30     | \$ 12,30        | \$ 36,90         | \$ 36,90         | \$ 38,01         | \$ 39,15         | \$ 40,32         | \$ 41,53         |
| Carpetas       | 41       | \$ 0,75     | \$ 30,75        | \$ 92,25         | \$ 92,25         | \$ 95,02         | \$ 97,87         | \$ 100,80        | \$ 103,83        |
|                |          |             | <b>\$ 45,51</b> | <b>\$ 136,53</b> | <b>\$ 136,53</b> | <b>\$ 140,63</b> | <b>\$ 144,84</b> | <b>\$ 149,19</b> | <b>\$ 153,67</b> |

**Fuente y elaboración:** El Autor



**Rol de pago proyectado**

| DENOMINACION | CANTIDAD | SALARIO MENSUAL  | MESES DE TRABAJO | SALARIO ANUAL        | 13° SUELDO O BONO NAVIDEÑO | 14° SUELDO O BONO ESCOLAR | APORTE PATRONAL 12,15% | TOTAL ANUAL          |
|--------------|----------|------------------|------------------|----------------------|----------------------------|---------------------------|------------------------|----------------------|
| PROFESORES   | 41       | 350,00           | 12               | 172200,00            | 172200,00                  | 11972,00                  | 20922,30               | 377294,30            |
| <b>TOTAL</b> |          | <b>\$ 350,00</b> |                  | <b>\$ 172.200,00</b> | <b>\$ 172.200,00</b>       | <b>\$ 11.972,00</b>       | <b>\$ 20.922,30</b>    | <b>\$ 377.294,30</b> |

| AÑO 2014             | AÑO 2015             | AÑO 2016             | AÑO 2017             |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| 388.613,13           | 400.271,52           | 412.279,67           | 424.648,06           |
| <b>\$ 388.613,13</b> | <b>\$ 400.271,52</b> | <b>\$ 412.279,67</b> | <b>\$ 424.648,06</b> |

**Fuente y elaboración:** El Autor

**Costo de capacitación a docentes**

| <b>DESCRIPCIÓN</b>     | <b>COSTO</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>COSTO<br/>2013</b> | <b>COSTO<br/>2014</b> | <b>COSTO<br/>2015</b> | <b>COSTO<br/>2016</b> | <b>COSTO<br/>2017</b> |
|------------------------|--------------|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Seminario de pedagogía | \$ 20,00     | 41              | \$ 820,00             | \$ 844,60             | \$ 869,94             | \$ 896,04             | \$ 922,92             |

**Fuente y elaboración:** El Autor

## ANEXOS 7 Área de infraestructura

Tabla de amortización préstamo bancario

**Fuente y elaboración:** El Autor

| <b>PERIODO</b> | <b>INTERES</b>      | <b>CAPITAL</b>       | <b>PAGO MENSUAL</b>  | <b>CAPITAL REDUCIDO</b> |
|----------------|---------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|
| 0              | \$ 0,00             | \$ 0                 | \$ 0                 | 365040                  |
| 1              | 922,21              | 14774,68             | 15696,89             | 350265,32               |
| 2              | 884,88              | 14812,01             | 15696,89             | 335453,31               |
| 3              | 847,46              | 14849,43             | 15696,89             | 320603,88               |
| 4              | 809,95              | 14886,94             | 15696,89             | 305716,94               |
| 5              | 772,34              | 14924,55             | 15696,89             | 290792,39               |
| 6              | 734,63              | 14962,25             | 15696,89             | 275830,14               |
| 7              | 696,83              | 15000,05             | 15696,89             | 260830,08               |
| 8              | 658,94              | 15037,95             | 15696,89             | 245792,13               |
| 9              | 620,95              | 15075,94             | 15696,89             | 230716,19               |
| 10             | 582,86              | 15114,03             | 15696,89             | 215602,17               |
| 11             | 544,68              | 15152,21             | 15696,89             | 200449,96               |
| 12             | 506,40              | 15190,49             | 15696,89             | 185259,47               |
| 13             | 468,02              | 15228,86             | 15696,89             | 170030,60               |
| 14             | 429,55              | 15267,34             | 15696,89             | 154763,27               |
| 15             | 390,98              | 15305,91             | 15696,89             | 139457,36               |
| 16             | 352,31              | 15344,58             | 15696,89             | 124112,78               |
| 17             | 313,55              | 15383,34             | 15696,89             | 108729,44               |
| 18             | 274,68              | 15422,20             | 15696,89             | 93307,24                |
| 19             | 235,72              | 15461,16             | 15696,89             | 77846,08                |
| 20             | 196,66              | 15500,22             | 15696,89             | 62345,85                |
| 21             | 157,51              | 15539,38             | 15696,89             | 46806,47                |
| 22             | 118,25              | 15578,64             | 15696,89             | 31227,83                |
| 23             | 78,89               | 15618,00             | 15696,89             | 15609,83                |
| 24             | 39,44               | 15657,45             | 15696,89             | -47,62                  |
|                | <b>\$ 11.637,70</b> | <b>\$ 36.5087,62</b> | <b>\$ 376.725,32</b> |                         |

ANEXOS 8 Área D.O.C.E

**Adquisición de equipos**

| <b>DESCRIPCIÓN</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>PRECIO<br/>UNIT.</b> | <b>VALOR<br/>TOTAL</b> |
|--------------------|-----------------|-------------------------|------------------------|
| Computadoras       | 2               | \$ 750,00               | \$ 1.500,00            |
| impresoras         | 1               | 200,00                  | 200,00                 |
| regulador          | 1               | 95,00                   | 95,00                  |
| sillas ejecutivas  | 3               | 38,00                   | 114,00                 |
| archivador         | 3               | 98,00                   | 294,00                 |
| escritorios        | 3               | 150,00                  | 450,00                 |
| sillas plásticas   | 6               | 5,00                    | 30,00                  |
| <b>TOTAL</b>       |                 |                         | <b>\$ 2.683,00</b>     |

**Anuncio en medios radiales**

| <b>DESCRIPCIÓN</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>PRECIO<br/>UNIT.</b> | <b>VALOR<br/>TOTAL</b> |
|--------------------|-----------------|-------------------------|------------------------|
| Avisos diarios     | 6               | 3,00                    | 18,00                  |
| <b>TOTAL</b>       |                 |                         | <b>\$ 18,00</b>        |

**Fuente y elaboración:** El Autor

**Contratación de candidatos**

| <b>DENOMINACION</b> | <b>SALARIO MENSUAL</b> | <b>SALARIO ANUAL</b> | <b>13° SUELDO O BONO NAVIDEÑO</b> | <b>14° SUELDO O BONO ESCOLAR</b> | <b>APORTE PATRONAL 12,15%</b> | <b>TOTAL ANUAL</b>  |
|---------------------|------------------------|----------------------|-----------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|---------------------|
| Psicólogo           | 350                    | 4200,00              | 350,00                            | 292,00                           | 510,30                        | 5.352,30            |
| Visitador social    | 350                    | 4200,00              | 350,00                            | 292,00                           | 510,30                        | 5.352,30            |
| Enfermera/o         | 350                    | 4200,00              | 350,00                            | 292,00                           | 510,30                        | 5.352,30            |
| <b>TOTAL</b>        | <b>S 700,00</b>        | <b>S 12.600,00</b>   | <b>\$ 700,00</b>                  | <b>\$ 584,00</b>                 | <b>\$ 1020,60</b>             | <b>\$ 14.904,60</b> |

**Fuente y elaborado:** El autor

**Contratación de candidatos 2013 2017**

| <b>DENOMINACION</b> | <b>Año 2013</b>     | <b>Año 2014</b>     | <b>Año 2015</b>     | <b>Año 2016</b>     | <b>Año 2017</b>    |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|
| Psicólogo           | 5352,30             | 5512,87             | 5678,26             | 5848,60             | 6024,06            |
| Visitador social    | 5352,30             | 5512,87             | 5678,26             | 5848,60             | 6024,06            |
| Enfermera/o         | 5352,30             | 5512,87             | 5678,26             | 5848,60             | 6024,06            |
| <b>TOTAL</b>        | <b>\$ 14.904,60</b> | <b>\$ 16,538,61</b> | <b>\$ 17.034,77</b> | <b>\$ 17.545,81</b> | <b>S 18.072,18</b> |

**Fuente y elaborado:** El autor

**ANEXOS 9 Departamentos administrativos**



HERMANA SUPERIORA ADMINISTRADORA



RECTORADO



## VICERRECTORADO



## COLECTURÍA





## UNIDAD EDUCATIVA DE PRODUCCIÓN



## TALENTO HUMANO



## SECRETARÍA



EDUCANDOS

