



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ACADEMIA
NAVAL CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA,
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013.**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

**AUTOR: JESSENIA ALEXANDRA MUÑOZ BACILIO
TUTOR: ECON. IRENE PALACIOS BAUZ, MAE.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ACADEMIA
NAVAL CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA,
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2.013.”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: JESSENIA ALEXANDRA MUÑOZ BACILIO

TUTOR: ECON. IRENE PALACIOS BAUZ. MAE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Mayo del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ACADEMIA NAVAL CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.013.”, elaborado por la Srta. Muñoz Bacilio Jessenia Alexandra, egresada de la Escuela de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Econ. Irene Palacios Bauz, MAE.

TUTOR

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres por su amor y apoyo incondicional y a mis amigos por darme la motivación para persistir en el esfuerzo.

Al Director Ejecutivo de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad, y sobre todo a mis docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Jessenia.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la sabiduría y fortaleza que necesitaba, para cumplir mi sueño.

Al Director Ejecutivo de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad, por las facilidades que me brindaron para realizar esta investigación y desarrollar mi proyecto, gracias por sus enseñanzas y apoyo.

A mi tutora Ec. Irene Palacios por su orientación en la presentación de éste trabajo basado en la confidencialidad.

Jessenia.

TRIBUNAL DE GRADO

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

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
**DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL**

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DEL ÁREA

Econ. Irene Palacios Bauz, MAE.
TUTORA

Abg. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ACADEMIA NAVAL CAPITÁN
LEONARDO ABAD GUERRA, CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

Autor: Jessenia Alexandra Muñoz Bacilio

Tutor: Ec. Irene Palacios Bauz, MAE.

RESUMEN EJECUTIVO.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, la búsqueda de soluciones a la problemática que afecta al desarrollo de la Institución educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, del Cantón La Libertad, y que se debe a la inexistencia de una estructura organizacional eficiente que permita un mejor desempeño de las funciones académicas y administrativas, así como el desarrollo institucional. El diagnóstico realizado a la institución educativa evidenció varias deficiencias en su estructura organizativa, por lo que se propone la elaboración de un diseño organizacional que viabilice los procesos de evaluación y mejora continua de la institución, que contribuya en la coordinación efectiva de procesos y funciones logrando efectividad en su gestión y excelencia en el servicio que brinda. La metodología utilizada se basó en investigaciones cualitativas, bibliográficas, y de campo, con el fin de obtener información confiable y veraz, para ello se utilizaron varias técnicas y herramientas de investigación tales como encuestas a padres de familia y trabajadores de la Institución, y entrevistas a los miembros del Consejo directivo de la Institución. Dentro de las encuestas se utilizó el programa SPSS que es un programa útil, de fácil aplicación y rapidez en la elaboración de tablas y gráficos estadísticos para un fácil análisis de los resultados. La Implementación del diseño organizacional para la Unidad Educativa permitirá tener mejor competitividad que mejorará la imagen institucional, el buen servicio al cliente tanto en el área académica como administrativa y beneficiará el desarrollo organizacional a través del cumplimiento de los objetivos y metas acorde a las exigencias actuales.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
CONTRAPORTADA	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN EJECUTIVO.	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO.....	3
1.1. Diseño Organizacional.....	3
1.1.1. Conceptos de diseño organizacional.....	3
1.1.2. Importancia del diseño organizacional.....	5
1.1.3. Enfoques del diseño organizacional.....	6
1.1.4. Beneficios del diseño organizacional.....	9
1.1.5. Modelos del diseño organizacional.....	10
1.1.5.1. Modelo de Richard L. Daft.....	10
1.1.5.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa.....	12
1.1.6. Elementos del diseño organizacional.....	14
1.1.6.1. Análisis situacional.....	14
1.1.6.2. Dimensiones del diseño organizacional.....	19
1.1.6.3. Proyección estratégica.....	23
1.1.6.4. Proyección del diseño organizacional.....	26
1.1.6.5. Resultados de efectividad.....	30
1.2. Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.....	31
1.2.1. Elementos constitutivos.....	31

1.2.2.	Recursos.....	35
1.2.3.	Servicios.....	38
1.2.4.	Fuentes de financiamiento.....	40
1.2.5.	Competencias laborales.....	42
1.3.	Marco Legal.....	44
	Educación para la democracia y el buen vivir.....	46
	Sistema Nacional de Evaluación.....	46
1.4.	Marco situacional.....	47
CAPÍTULO II.....		48
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		48
2.1.	Diseño de la Investigación.....	49
2.2.	Modalidad de la Investigación.....	50
2.3.	Tipos de Investigación.....	51
2.3.1.	Por el Propósito.....	51
2.3.2.	Por el Nivel.....	51
2.3.3.	Por el Lugar.....	52
2.4.	Métodos de Investigación.....	54
2.4.1.	Método Inductivo.....	55
2.4.2.	Método Analítico.....	56
2.5.	Fuentes de información o investigación.....	57
2.6.	Técnicas de Investigación.....	58
2.6.1.	Entrevista.....	59
2.6.2.	Encuesta.....	59
2.7.	Instrumentos de recolección de información.....	60
2.7.1.	Guía de Entrevista.....	61
2.7.2.	Cuestionario.....	61
2.8.	Población y muestra.....	62
2.8.1.	Población.....	62
2.8.2.	Muestra.....	63
2.9.	Procedimientos y procesamiento.....	67
2.9.1.	Procedimientos.....	67
2.9.2.	Procesamientos.....	68

CAPÍTULO III.....	69
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	69
3.1. Análisis de los resultados de la entrevista.....	70
3.2. Análisis de los resultados de la encuesta.	82
3.2.1. Encuesta dirigida a trabajadores.	82
3.2.2. Encuesta dirigida a padres de familia.	96
3.3. Conclusiones.	111
3.4. Recomendaciones.	112
CAPÍTULO IV.	113
“PROPUESTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ACADEMIA NAVAL CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.013.”.....	113
4.1. Presentación.	113
4.2. Datos de identificación de la empresa.	114
4.3. Justificación de la propuesta.	115
4.4. Modelo del Diseño Organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.	116
4.4.1. Análisis situacional.	117
4.4.1.1. La Matriz FODA.....	117
4.4.1.2. Análisis Competitivo.....	118
4.4.2. Dimensiones Contextuales.	119
4.4.2.1. Tamaño.....	119
4.4.2.2. Entorno de la Institución.	119
4.4.2.3. Cultura Organizacional.	120
4.4.3. Dimensiones Estructurales.	122
4.4.3.1. Formalización.	122
4.4.3.2. Jerarquía de Autoridad.	122
4.4.3.3. Profesionalismo.	123
4.4.4. Proyección Estratégica.	124
4.4.4.1. Definir Misión y Visión.	124
4.4.4.2. Valores.	124
4.4.4.3. Objetivos Institucionales.	126
4.4.4.4. Estrategias.	127

4.4.4.5.	Estilo de Liderazgo.	132
4.4.5.	Proyección del Diseño Organizacional.	133
4.4.5.1.	Estructura Organizacional.	133
4.4.5.2.	Orgánico Funcional.	134
4.4.5.3.	Tecnología de Información.	161
4.4.5.4.	Sistemas de Control.	162
4.4.5.5.	Políticas.	165
4.4.5.6.	Cadena de Mando Integral.	165
4.4.6.	Resultados de la Efectividad.	166
4.4.6.1.	Desempeño.	166
4.4.6.2.	Evaluación.	167
4.4.6.3.	Seguimiento.	168
	CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.	172
	BIBLIOGRAFÍA	173
	ANEXOS.	177

ÍNDICE DE CUADROS.

		Pág.
Cuadro 1	Análisis FODA	15
Cuadro 2	Matriz FODA.	17
Cuadro 3	Distribución de la población.	62
Cuadro 4	Muestra	66
Cuadro 5	Conocimiento del diseño organizacional	82
Cuadro 6	Concepto de diseño organizacional.	83
Cuadro 7	Diseño organizacional de la Institución.	84
Cuadro 8	Implementación de un diseño organizacional	85
Cuadro 9	Participación en la elaboración del diseño	86
Cuadro 10	Actividades laborales	87
Cuadro 11	Conocimiento de funciones y procedimientos	88
Cuadro 12	Organización de la Institución	89
Cuadro 13	Experiencia del personal de la Institución.	90
Cuadro 14	Definición de funciones y responsabilidades.	91
Cuadro 15	Trabajo en equipo entre docentes.	92
Cuadro 16	Capacitaciones	93
Cuadro 17	Tipos de capacitaciones	94
Cuadro 18	Mejoras para la Institución.	95
Cuadro 19	Aspectos que influyen al elegir una Institución	96
Cuadro 20	Información sobre trámites de la Institución	97
Cuadro 21	Trámites de la Institución	98
Cuadro 22	Satisfacción con la educación	99

Cuadro 23	Conocimiento sobre diseño organizacional	100
Cuadro 24	Concepto de diseño organizacional	101
Cuadro 25	Importancia de un diseño organizacional	102
Cuadro 26	Diseño Organizacional de la Institución	103
Cuadro 27	Capacitación al personal	104
Cuadro 28	Conocimiento de Organigrama	105
Cuadro 29	Concepto de organigrama	106
Cuadro 30	Organigrama de la Institución	107
Cuadro 31	Buen servicio del personal administrativo	108
Cuadro 32	Institución de prestigio	109
Cuadro 33	Recomendaciones para la Institución.	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

		Pág.
Gráfico 1	Conocimiento del Diseño Organizacional	82
Gráfico 2	Concepto de diseño organizacional.	83
Gráfico 3	Diseño organizacional de la Institución.	84
Gráfico 4	Implementación de un diseño organizacional	85
Gráfico 5	Participación en la elaboración del diseño	86
Gráfico 6	Actividades laborales	87
Gráfico 7	Conocimiento de funciones y procedimientos	88
Gráfico 8	Organización de la Institución	89
Gráfico 9	Experiencia del personal de la Institución.	90
Gráfico 10	Definición de funciones y responsabilidades.	91
Gráfico 11	Trabajo en equipo entre docentes.	92
Gráfico 12	Capacitaciones	93
Gráfico 13	Tipos de capacitaciones	94
Gráfico 14	Mejoras para la Institución.	95
Gráfico 15	Aspectos que influyen al elegir una Institución	96
Gráfico 16	Información sobre trámites de la institución	97
Gráfico 17	Trámites de la Institución	98
Gráfico 18	Satisfacción con la educación	99
Gráfico 19	Conocimiento sobre diseño organizacional	100
Gráfico 20	Concepto de diseño organizacional	101
Gráfico 21	Importancia de un diseño organizacional	102

Gráfico 22	Diseño Organizacional de la Institución	103
Gráfico 23	Capacitación al personal	104
Gráfico 24	Conocimiento de Organigrama	105
Gráfico 25	Concepto de organigrama	106
Gráfico 26	Organigrama de la Institución	107
Gráfico 27	Buen servicio del personal administrativo	108
Gráfico 28	Institución de prestigio	109
Gráfico 29	Recomendaciones para la Institución.	110
Gráfico 30	Diseño Organizacional.	116
Gráfico 31	Competencia.	118
Gráfico 32	Precios de Servicio Educativo.	130
Gráfico 33	Estructura Organizacional.	133
Gráfico 34	Cadena de Mando Integral.	165

ÍNDICE DE ANEXOS.

		Pág.
Anexo 1.	Entrevista dirigida al Consejo Directivo	178
Anexo 2.	Encuesta dirigida a trabajadores de la Institución	181
Anexo 3.	Encuesta dirigida a padres de familia	184
Anexo 4.	Fundamentación Legal.	188
Anexo 5.	Modelo de Posibles Evaluaciones.	193
Anexo 6.	Informes para realizar seguimiento al personal	195
Anexo 7.	Tablas Sectoriales del Ministerio Laboral.	200
Anexo 8.	Implementos para el D.O.B.E.	203
Anexo 9.	Imágenes de la Unidad Educativa.	204

INTRODUCCIÓN.

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, es una prestigiosa unidad educativa, ubicada en el Cantón La Libertad, que se caracteriza por tratar de brindar una muy buena atención al cliente, y sobre todo por la excelencia educativa especialmente por el idioma bilingüe que brinda y el nuevo idioma Chino mandarín, además de que posee gran población estudiantil (clientes) .

Esta unidad educativa, ha surgido de manera empírica, y su administración está dada por funciones aún no definidas generando varios inconvenientes en ámbito administrativo.

El diseño organizacional es un herramienta de suma importancia hoy en día en las organizaciones, pues a través de él se establece la estructura organizativa, la cadena de mando, y sus jerarquías, la distribución y coordinación de funciones específicas de acuerdo al perfil profesional, capacidades habilidades y competencias de cada uno de sus miembros, de tal manera que su desempeño sea eficiente y contribuya al desarrollo institucional.

La presente investigación tiene como objetivo principal elaborar un diseño organizacional, que contribuya al mejoramiento de las diferentes tareas dentro de la organización, a lograr la coordinación efectiva, el desarrollo y desempeño eficaz sobre todo en el área administrativa de la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

El contenido del trabajo de investigación, consta de 4 capítulos distribuidos sistemáticamente para presentar la solución a la problemática estudiada, con el sustento efectivo pertinente adaptado a un Diseño Organizacional para la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

El capítulo I comprende el marco teórico dentro del cual, y para un mejor entendimiento del tema y problema se incluye la teoría de diseño organizacional desde la óptica de diversos autores sobre el desarrollo organizacional tales como: dimensiones, enfoques, factores, elementos, además involucra a la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, hablando de elementos constitutivos, se incluye los recursos, servicios, fuentes de financiamiento, etc.

El Capítulo II contiene la parte metodológica de la investigación, tales como: modalidad, tipos de investigación, población y muestra a considerar para el desarrollo propuesto, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento y procesamiento de la investigación.

El Capítulo III se evidencia el análisis y tabulación de los resultados de las encuestas realizadas a padres de familia, y trabajadores de la institución, en el mismo que se incluye tablas y gráficos estadísticos generados del programa SPSS para una mejor comprensión.

El Capítulo IV es la aplicación de la propuesta, ya que se dará la solución al problema en base a todo el proceso investigado, en este caso se toma el modelo de diseño organizacional propuesto, que cuenta con análisis situacional, dimensiones contextuales y estructurales respectivamente, proyección estratégica (visión, misión, objetivos, valores institucionales). También incluye proyección del diseño organizacional (Estructura organizacional, tecnología de información, sistemas de control, políticas) y resultados de efectividad que trata sobre evaluación y seguimiento de los procesos.

Por último se obtiene las conclusiones de la propuesta, bibliografía y páginas de internet en donde indica el sustento de la investigación, y como complemento los anexos correspondientes del proceso de investigación en la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, Cantón La libertad, Provincia de Santa Elena.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.

1.1. Diseño Organizacional.

1.1.1. Conceptos de diseño organizacional.

El diseño organizacional es un proceso de mucha utilidad para los gerentes pues son los encargados de la toma de decisiones para elegir la adecuada estructura organizacional, por tal motivo tienen que preocuparse de dos sentidos al mismo tiempo, tanto dentro de la organización como fuera de ella, ya que la Institución necesita realizar análisis interno y externo (FODA) para poder mejorar las estrategias.

Por más pequeña que sea la empresa es necesario tener un buen diseño organizacional, de ésta manera se aprovecha al máximo todos los recursos empresariales en todos los aspectos, sean recursos humanos, materiales, y/o tecnológicos.

El diseño organizacional permite generar nuevos procesos, y tener una excelente administración para proyectarse a un futuro exitoso acorde a las exigencias del medio, así como mejorar la institución interna que permitirá que los trabajadores se sientan parte de la Institución. Tal como manifiesta Juan José Gilli, (2007):

“El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias.

En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros”. (Pág. # 38).

Varios estudios indican la evolución del diseño organizacional a lo largo del siglo, sin embargo contribuye mucho a los procesos organizacionales que se han quedado sin evolucionar por el desconocimiento o por no recibir capacitaciones en estas áreas. Antes los procesos organizacionales giraban solo al interior de la organización dejando de lado a los clientes como un elemento primordial para lograr crecimiento y desarrollo.

Un concepto amplio lo manifiestan varios autores, de la misma manera G. Thomas, Cummings, Christopher G. Worley (2007) mencionan el concepto de diseño organizacional:

“El diseño organizacional es a la vez una disciplina de acción social y un área de investigación científica. Su aplicación abarca un amplio espectro de actividades, con variantes aparentemente infinitas.

Un ejemplo de ello es la formación de equipos con los altos directivos de una empresa, el cambio estructural en un municipio y el enriquecimiento del trabajo en las compañías manufactureras.

También su estudio abarca una amplia gama de temas: efectos del cambio, métodos del cambio organizacional y factores que inciden en su éxito”. (Pág. # 1).

Sin embargo con el pasar de los años los gerentes también han visto afectado sus organizaciones con el mundo exterior. El diseño adecuado permite a las organizaciones alcanzar sus propósitos y resolver los problemas que le plantean el ambiente, vivir y trabajar armoniosamente, ser competitivos y eficientes y, a la vez, liberar la creatividad humana.

El diseño organizacional; es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad, mejorando el desarrollo de la Institución frente a la competencia.

1.1.2. Importancia del diseño organizacional.

El diseño Organizacional es importante para el desarrollo de las actividades y definir las funciones organizacionales de una empresa, de ésta manera se evita trabajar doble ubicando al personal idóneo en el puesto específico de acuerdo a sus habilidades y capacidades, evitar tener personal innecesario sin darnos cuenta e incluso ayuda mucho para tener líderes en cada área o departamento que ayuden a la toma de decisiones adecuadas en la organización.

El argumento de Mintzberg es que las características de las organizaciones caen dentro de los agrupamientos naturales o configuraciones.

Cuando no hay acomodación o coherencia, la organización funciona mal, no logra armonía natural. La importancia también radica en el mejoramiento continuo los procesos y actividades en cada área, a la vez que desarrollan procesos para una mejor organización tal como lo menciona Juan José Gilli, (2007):

“El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias.

En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros”. (Pág. # 38).

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales, de la misma manera se cumplen los objetivos y funciones asignadas para cada trabajador dentro de la Institución.

En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

1.1.3. Enfoques del diseño organizacional.

Durante tantos años, son muchos los estudios realizados acerca de las organizaciones para alcanzar el éxito, incluso existen diferentes enfoques en su evolución que han ayudado mucho a varias organizaciones para analizar su funcionamiento de la misma manera han evolucionado, ya que una organización no debe ser estática sino dinámica, se aplicará estos enfoque para el mejor desempeño de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Podemos identificar 4 etapas en la evolución del diseño organizacional, que se especificarán a continuación:

- a. El enfoque clásico.
- b. Enfoque tecnológico de las tareas.
- c. Enfoque ambiental.
- d. Reducción de tamaño.

✓ El enfoque clásico.

En el enfoque clásico los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban "el mejor camino", una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. Según Weber, cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera.

El enfoque clásico se basaba más en especialización de tareas, seguir una serie de reglas y procedimientos para lograr el crecimiento, por lo que los trabajadores se sentían obligados y presionados en sus funciones.

✓ **El enfoque tecnológico de las tareas.**

En el enfoque tecnológico de las tareas para el diseño organizacional, que surgió en los años sesenta, intervienen una serie de variables internas de la organización que son muy importantes. "Tecnología de las Tareas" se refiere a los diferentes tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos.

Los estudios clásicos realizados a mediados de los años sesenta por Joan Woodward y sus colegas arrojaron que las tecnologías de las tareas de una organización afectaban tanto su estructura como su éxito.

El enfoque tecnológico fue la evolución en el proceso productivo, ya que la parte de la tecnología enfoca la empresa al éxito, al tener tecnología reduce tiempo en el proceso de producción y aumenta la productividad, además en el área administrativa ayuda a la buena administración con sistemas de tecnología.

✓ **El enfoque ambiental.**

En la época que Woodward realizaba sus estudios, Tom Burns y G.M. Stalker estaban desarrollando un enfoque para diseñar organizaciones que incorporan el ambiente de la organización en las consideraciones en cuanto al diseño. Burns y Stalker señalaron las diferencias entre dos sistemas de organización: el mecanicista y el orgánico.

En un sistema mecanicista, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas, y separadas. Los objetivos para cada persona y unidad son definidos, con toda precisión, por gerentes de niveles más altos y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica. En un sistema orgánico es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas. Se preocupa más del ambiente para dar imagen de contribución.

✓ **Reducción de tamaño.**

Con relación a la reducción de tamaño, en años recientes, los gerentes de muchas organizaciones estadounidenses han practicado un tipo de proceso de diseño organizacional que concede enorme importancia a las condiciones del entorno de sus organizaciones.

Este tipo de toma de decisiones se conoce, en general, con el nombre de reestructuración, pues cada quien de acuerdo a su perfil sabrá lo que tiene que hacer dentro de la organización para lograr el desarrollo.

En la actualidad, a la reestructuración suele entrañar una disminución de la organización, o para ser más descriptivos, una reducción de tamaño. Pues esto se ha logrado en base a la evolución de la tecnología, puesto que el trabajo que realizaban dos o tres personas de manera manual, ahora gracias a los sistemas tecnológicos solo se necesita una persona en esa área, lo que produce reducción de tamaño.

La reducción de tamaño implica que, una mejor organización ayuda a que el personal idóneo este ubicado de acuerdo a su perfil y a las necesidades de la empresa, por tanto se produce una reducción de personal ya que existe una mejor estructura, mejor definición de funciones, ahorro de tiempo y recursos; la evolución tecnológica tiene gran repercusión en estos cambios positivos en una organización, pues se aprovecha al máximo al recurso humano en todas sus áreas, sean estas operativas, administrativas, etc..

La reestructuración ayuda a la mejor y óptima toma de decisiones de acuerdo al puesto de trabajo, por tal motivo supone disminución o reducción en la organización, ya que los trabajadores de acuerdo al orgánico funcional saben con seguridad sus funciones y atribuciones dentro del área laboral, evitando así una mezcla funciones que retrasen el trabajo diario.

1.1.4. Beneficios del diseño organizacional.

El diseño organizacional es una herramienta muy importante dentro de la institución, ya que aporta muchos beneficios para el desarrollo de una empresa, en este caso para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, que es una institución educativa en busca de desarrollo, tales como:

- Focalizar la empresa en su estrategia de negocios.
- Tener un buen desempeño de las funciones laborales.
- Mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades.
- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.
- Integrar multidisciplinas para producir soluciones integrales de negocio.
- Utilizar el conocimiento adquirido, tratando de reinventar lo menos posible.

La aplicación del diseño organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, potenciará la gestión administrativa en general, logrando la satisfacción de los clientes de la Institución, generando el crecimiento de la población estudiantil.

Además permite realizar un análisis interno y externo (Matriz FODA), incluso se logrará realizar un análisis competitivo que ayudará a mejorar constantemente ante otras Instituciones Educativas que brinde los mismos servicios con la aplicación de estrategias que permitan lograr el desarrollo.

1.1.5. Modelos del diseño organizacional.

Cada autor tiene su modelo de diseño organizacional para aplicarlo a cada tipo de organización, dependiendo de su actividad. El funcionamiento de las organizaciones se puede explicar a partir de modelos básicos, que cada autor tiene según su perspectiva.

La elaboración del Diseño organizacional se realizará analizando dos modelos de diseño organizacional, tales como Richard Daft (2007) y Labrada Sosa Ailed (2012).

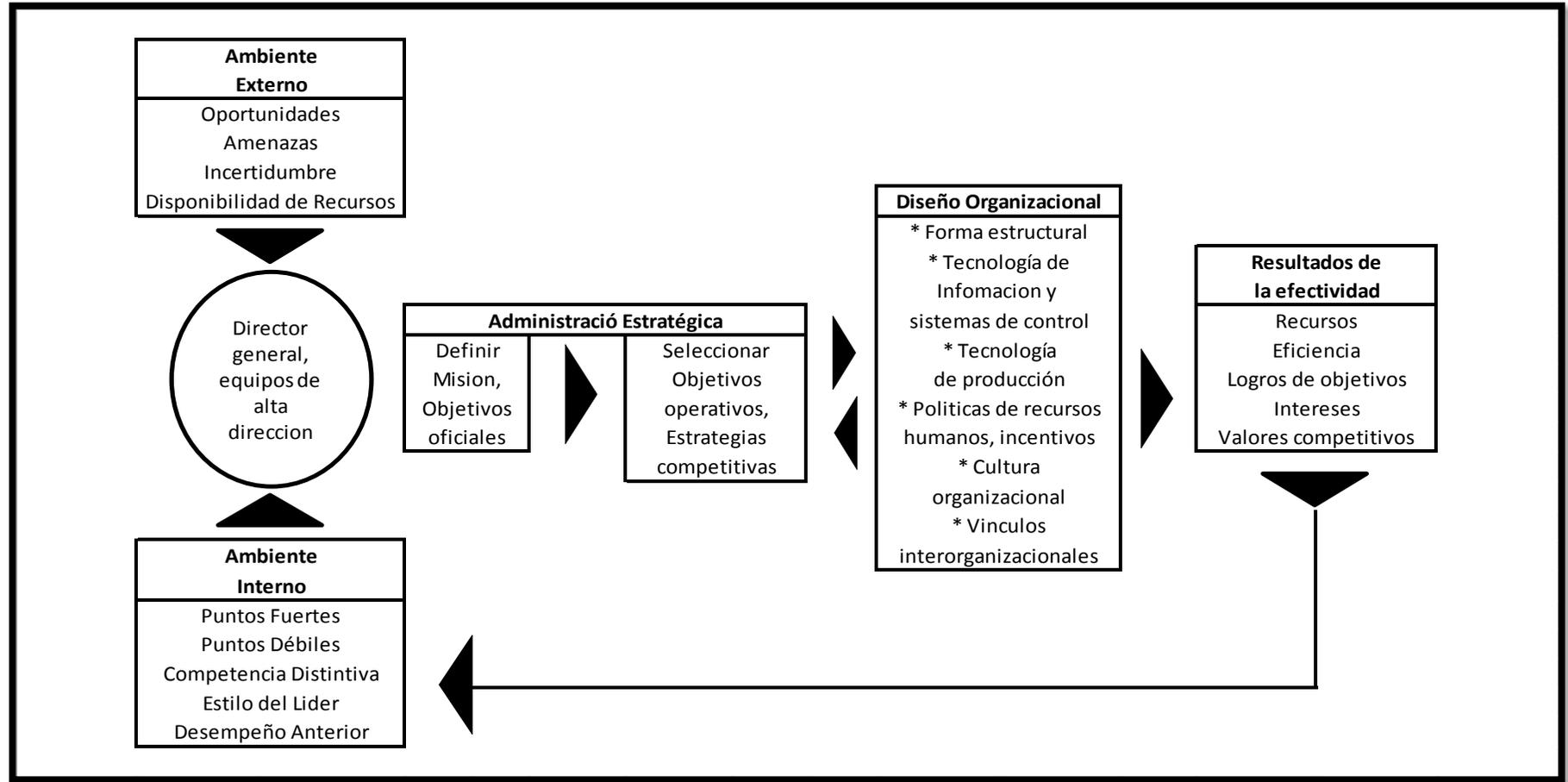
1.1.5.1. Modelo de Richard L. Daft.

En su libro Teoría y diseño Organizacional (2007), en donde habla de los ambientes externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo Institucional, Richard Daft se basa en su análisis de ambiente externo e interno, menciona también sobre la administración estratégica, Diseño organizacional y resultados de efectividad en donde se mide la eficiencia, logros de objetivo y recursos.

Dentro del Ambiente externo analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se analiza fortalezas, debilidades, desempeño, etc. En la Administración Estratégica se definen la misión, visión objetivos oficiales y operativos, incluye también las estrategias competitivas.

Al hablar del diseño organizacional se refiere a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos interorganizacionales. Dentro de los resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos. De esta manera si algo falla se realiza una retroalimentación.

MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE RICHARD DAFT.



Fuente: DAFT Richard L. (2007) "Teoría y Diseño Organizacional", 9ª Edición.

1.1.5.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa.

Es un poco más extenso, en el cual muestra las cuatro fases, que son de gran ayuda para la aplicación, tales como:

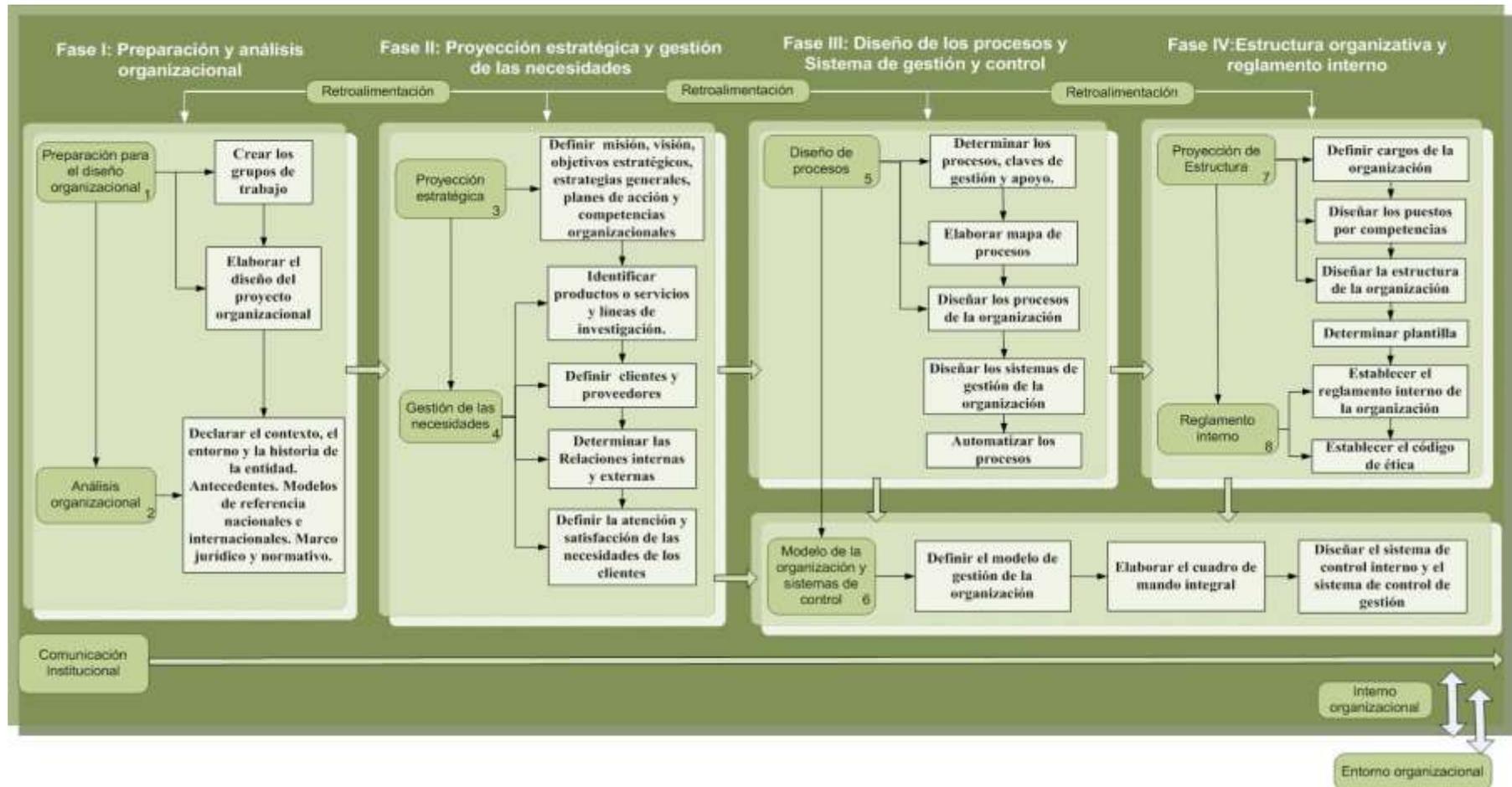
- 1.- Preparación y análisis organizacional.
- 2.- Proyección estratégica y gestión de las necesidades.
- 3.- Diseño de los procesos y sistema de gestión y control.
- 4.- Estructura organizativa y el reglamento interno.

La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales). Además se definen las líneas de investigación, proveedores, clientes, relaciones internas y externas y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La tercera fase permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos clave, estratégicos y de apoyo. También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una segunda etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización. La cuarta fase comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE AILED LABRADA SOSA.



Fuente: Labrada Sosa Ailed (2012) “Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica”.

1.1.6. Elementos del diseño organizacional.

Toda Organización, necesita conocer bien los elementos del diseño organizacional, porque influyen mutuamente.

Así manifiesta Juan José Gilli (2007), en donde indica que “los elementos del diseño organizacional son: Estrategia, Estructura, Procesos, Gente y Tecnología”. (Pág. # 38).

Sin embargo de acuerdo al modelo organizacional seleccionado se presentan los siguientes elementos:

1.1.6.1. Análisis situacional.

Dentro de éste capítulo el propósito es conocer la situación actual de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, verificando su funcionamiento y organización, para establecer un diseño organizacional con mejores jerarquías para la toma de decisiones adecuadas dentro del proceso, sea éste del área administrativa o área operativa.

Para recopilar toda la información sobre el problema de la Institución se utilizará varias técnicas de investigación, utilizando entrevistas al gerente y encuestas al personal administrativo, docentes, padres de familia y demás personal de la empresa.

Se programará las visitas para las entrevistas al Gerente Capitán Leonardo Abad Guerra y las encuestas a los involucrados (padres de familia, docentes, personal administrativo y de servicios) de la Institución.

De esta manera también se analizará en forma más específica las funciones en cada área o departamento para ir determinando la organización de la empresa.

1.1.6.1.1. Análisis FODA.

El nombre FODA se forma de las iniciales de los cuatro conceptos utilizados para la aplicación del instrumento, es decir: F de Fortalezas; O de Oportunidades; D de Debilidades; y A de Amenazas. Una de las aplicaciones del análisis FODA, es determinada por factores que favorecen (*fortalezas y oportunidades*), u obstaculizar (*debilidades y amenazas*) el logro de los objetivos planteados por la empresa u organización.

De la misma manera se debe entender que las fortalezas y debilidades de la empresa se refieren a las características internas de la empresa, por el contrario las oportunidades y amenazas son las situaciones del entorno, sin embargo la debilidad o amenaza que se resuelva se convierte automáticamente, en una fortaleza u oportunidad. Zambrano Barrios Adalberto (2007), menciona:

“El análisis FODA permite, igualmente, hacer un análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades de la institución. Combinando los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentra la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización. El análisis FODA, en síntesis, permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas de dicha institución”. (Pág. # 85).

CUADRO # 1
Análisis FODA

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	Fortalezas	Debilidades
EXTERNO	Oportunidades	Amenazas

Elaborado por: Jessenia Muñoz

a) La Matriz FODA.

La matriz FODA es una herramienta o instrumento de mucha importancia que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO).
- Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).
- Estrategias de fortalezas y amenazas (FA).
- Estrategias de debilidades y amenazas (DA).

Significa ampliar el análisis FODA, para pensar detalladamente en las **opciones estratégicas** de esta manera se logra una mejor comprensión. Fred R. David (2003), manifiesta:

“Cualquier empresa, ya sea militar, orientada hacia el producto, orientada hacia el servicio, gubernamental o incluso deportiva, debe crear y ejecutar buenas estrategias para ganar. Una buena ofensiva sin una buena defensiva, o viceversa, conduce por lo general a la derrota.

Las estrategias que utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades podrían ser consideradas como ofensivas, mientras que las estrategias diseñadas para eliminar las debilidades y evitar las amenazas se podrían denominar defensivas.

Toda empresa posee tanto oportunidades y amenazas externas como fortalezas y debilidades internas que se relacionan entre sí para formular alternativas de estrategias posibles.

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA), y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado”. (Pág. # 200).

La siguiente figura, es una representación esquemática de la matriz FODA, donde se presentan las estrategias en un modelo más completo. Está compuesta por nueve cuadrantes, de los cuáles cuatro cuadrantes son los factores claves (FODA), cuatro cuadrantes son de estrategias (FO, DO, FA, DA), y un cuadrante en blanco (superior izquierdo).

CUADRO # 2
Matriz FODA.

	<p>Fortalezas (F)</p> <p>1.-</p> <p>2.-</p> <p>3.-</p> <p>4.-</p>	<p>Debilidades (D)</p> <p>1.-</p> <p>2.-</p> <p>3.-</p> <p>4.-</p>
<p>Oportunidades (O)</p> <p>1.-</p> <p>2.-</p> <p>3.-</p> <p>4.-</p>	<p>FO</p> <p>Estrategia “MAXI-MAXI”</p> <p>Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.</p>	<p>DO</p> <p>Estrategia “MINI-MAXI”</p> <p>Estrategia que minimiza las debilidades, maximizando las oportunidades.</p>
<p>Amenazas (A)</p> <p>1.-</p> <p>2.-</p> <p>3.-</p> <p>4.-</p>	<p>FA</p> <p>Estrategia “MAXI-MINI”</p> <p>Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.</p>	<p>DA</p> <p>Estrategia “MINI-MINI”</p> <p>Estrategia que minimiza las debilidades, y evita las amenazas.</p>

Fuente: Fred R. David.

Elaborado por: Jessenia Muñoz

1.1.6.1.2. Análisis Competitivo.

El análisis competitivo tiene cuatro etapas, las cuales se detallan a continuación:

- **Definir el mercado objetivo.-** Se define por los límites del mercado del producto que la gerencia considera importante. Se establecen tres niveles: Marcas competidoras (o proveedores), formas de producto o competidoras dentro de una clase de productos y clases de productos competidores dentro de la necesidad genérica.
- **Identificar los competidores directos.-** Son aquellos que con mayor probabilidad nos quitaran a nuestros clientes, por cuanto sirven al mismo mercado objetivo. Se involucran aquellas empresas que están en capacidad a través del tiempo de ganar o perder una parte sustancial de clientes.
- **Examinar las fuerzas competitivas del mercado.-** La intensidad de la competencia y la dinámica competitiva están influenciadas por las fuerzas del mercado que se interactúan en el mundo empresarial:
 - Amenaza de nuevos entrantes.
 - Rivalidad entre competidores.
 - Poder de negociación con los proveedores.
 - Poder de negociación con los clientes.
 - Amenaza de productos o servicios sustitutos.
- **Evaluar la ventaja competitiva.-** Finalmente, los gerentes deben tener una visión de las ventajas relativas que posee cada competidor. Esto lleva a examinar tanto las posiciones de ventaja logradas (desde la perspectiva del cliente) como las capacidades y los recursos que constituyen las fuentes de ventaja. Esto ayudará a una mejor definición y análisis para lograr grandes ventajas.

1.1.6.2. Dimensiones del diseño organizacional.

Para poder entender a las organizaciones, es necesario conocer sus dimensiones del diseño organizacional, y de esta manera describir las características específicas del diseño organizacional, de la misma manera establecen las relaciones existentes.

Varios autores coinciden en que las dimensiones en una organización son una parte que describen a las organizaciones en todos sus aspectos, de la misma manera el autor Richard L. Daft (2007) la divide en dos tipos “estructural y cultural”:

“Las dimensiones estructurales, proporcionan las etiquetas para describir las características internas de una organización. Crean una base para medir y comparar organizaciones.

Las dimensiones contextuales, describen las características de la organización global, como su tamaño, tecnología, entorno y metas. Estas dimensiones detallan el escenario organizacional que influye y moldea a las dimensiones estructurales.

Las dimensiones contextuales pueden confundirse debido a que representan tanto a la organización como al entorno.

Las dimensiones contextuales pueden concebirse como un conjunto de elementos interrelacionados que son la base de una estructura de la organización y de los procesos de trabajo”. (Pág. # 17)

Las dimensiones de una organización ayudan a describir mejor las características empresariales que la diferencian de la competencia en todos sus aspectos, ya sean en dimensiones estructurales y contextuales.

Tener bien claro las características principales en las dimensiones ayudará a la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra a definir mejor tanto la dimensión contextual como dimensión estructural, para mejorar constantemente en su cultura, entorno, formalización, jerarquía o profesionalismo.

1.1.6.2.1. Dimensiones contextuales.

1.1.6.2.1.1. Tamaño.

El tamaño es la magnitud organizacional reflejada en el número de personas que hay en la organización. El tamaño generalmente se mide por el número de empleados, pero también puede haber otras mediciones como las ventas, activos totales que también reflejan la magnitud, pero no indica el tamaño de la parte humana del sistema.

El tamaño de la Institución se mide de acuerdo a las características diferenciadoras, número de estudiantes, docentes, personal y en función de sus ingresos.

1.1.6.2.1.2. Entorno de la institución.

El entorno incluye elementos que se encuentran fuera de los límites de la organización. Los elementos clave incluyen la industria, el gobierno, los clientes, los proveedores y la comunidad financiera.

En todo lo que refiere al entorno se analizan clientes tales como estudiantes y proveedores existentes.

1.1.6.2.1.3. Cultura organizacional.

La cultura organizacional es el conjunto subyacente de valores, creencias, acuerdos y normas cruciales, compartidos por todos los empleados.

No está escrita pero se hace patente en su historia, slogan, ceremonias, vestido y diseño de las oficinas. También implica conocer características de los involucrados que logran el desarrollo cultural institucional.

1.1.6.2.2. Dimensiones estructurales.

1.1.6.2.2.1. Formalización.

La Formalización que pertenece a la cantidad de documentación escrita en la organización. Pues la documentación incluye procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de política. Estos documentos escritos describen el comportamiento y las actividades.

1.1.6.2.2.2. Jerarquía de autoridad.

La Jerarquía de autoridad se refiere a quien se reporta a quien y el tramo de control de cada gerente o directivo. La jerarquía cuando se individualiza podría definirse como el status o rango que posee un trabajador dentro de una empresa, así el individuo que desempeña como gerente goza indudablemente de un respetable status dentro de la misma, pero la diferencia de este individuo en su cargo también condicionará su mayor o menor jerarquía dentro de una empresa. La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad y es conocida como jerarquía estructural de la organización.

Este tipo de jerarquía no solamente depende de las funciones que debido a ella existen sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, por ejemplo, independientemente de la eficiencia que pueda tener un presidente en su desempeño, este cargo posee intrínsecamente determinadas y complejas funciones, responsabilidades y un alto grado de autoridad. Según el criterio de dos autores, se pueden definir cuatro tipos de jerarquías en las organizaciones:

1. La jerarquía dada por el cargo.
2. La jerarquía del rango.
3. La jerarquía dada por la capacidad.
4. La jerarquía dada por la remuneración.

1.1.6.2.2.3. Profesionalismo.

El profesionalismo es el nivel de educación y capacitación formales que tienen los empleados. Por lo general se mide como el número promedio de años de educación de los empleados. Por definición, el profesionalismo es "la conducta, objetivos o cualidades que caracterizan o determinan una profesión o una persona profesional".

Esas cualidades son las bases que nuestra sociedad utiliza para estimar si una persona está actuando en el lugar de trabajo, según las convenciones occidentales, de forma adecuada o no, ya que el comportamiento denota cierto grado de preparación y educación.

Estas cualidades incluyen si nos vestimos "apropiadamente", la forma en la que interactuamos con otros o no, si respetamos los horarios y las fechas límites, y cómo manejamos determinadas situaciones con los demás para la adecuada solución de problemas existentes dentro y fuera de la organización, además del respeto con el medio que rodea.

Es muy importante contar con personas profesionales dentro de la Institución, ya que de acuerdo a su grado de profesionalismo la empresa tendrá mayor aceptación, y ventaja ante la competencia, porque se considera que la educación de sus hijos está en manos de profesionales que los guiarán a un buen futuro y mejor nivel de educación.

El profesionalismo también abarca a profesionales no solo docentes, sino personal administrativo, de salud y de servicios educativos en la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, el profesional aparte de nivel educativo, debe tener el nivel de experiencia, pues de eso también depende el profesionalismo y trato que utilice en sus labores diarias con las personas del medio.

1.1.6.3. Proyección estratégica.

1.1.6.3.1. Definir Misión y Visión.

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización. Es decir es la imagen actual que indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa.

La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento. Es realizar el proceso de formular el futuro.

1.1.6.3.2. Valores.

Son aquellas características morales en los seres humanos, en este punto implica no solo personal docente y administrativo sino también alumnos y padres de familia.

Los valores caracterizan de la mejor manera a las personas, no solo dentro de la institución, sino fuera de ella, porque también deben ser valores inculcados a estudiantes y padres de familia que conforman la institución.

1.1.6.3.3. Objetivos Institucionales.

Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la institución pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

Dentro de la institución se busca el desarrollo planteando objetivos claros, y cumplirlos para mejorar continuamente, pues de esto depende el éxito educativo.

1.1.6.3.4. Estrategias.

Es la guía para el diseño organizacional en toda organización o empresa, deben conocer en qué mercado y con qué producto lograrán los objetivos para establecer el diseño que permita maniobrar hacia el futuro. Las estrategias son guías que se siguen para cumplir los objetivos.

Otros Autores como Henry Mintzberg, Joseph Lampel y Bruce Ahlmstrand concuerdan en que la estrategia es una guía, una dirección que implica la fijación de objetivos. Algunos autores asimilan la estrategia al mercado en el que se van a colocar los productos.

Es muy importante tener conocimiento que en el desarrollo de la estrategia se deben considerar:

- Los productos y servicios que se ofrecerán (¿QUÉ?)
- Los clientes y mercados (¿A QUIÉN?)
- Las Ventajas Competitivas (¿POR QUÉ EL CLIENTE VA A COMPRAR NUESTRO PRODUCTO?).
- Las Prioridades de productos y mercados (¿DÓNDE NOS ENFÓCAREMOS?).

1.1.6.3.5. Estilo de Liderazgo.

Estudia el comportamiento del líder en relación con sus subordinados, por tal motivo es necesario conocer que básicamente existen varios tipos de liderazgo que se utilizan en la práctica en las empresas de hoy, los cuales se detallarán para su entendimiento.

Los estilos de liderazgos son variados porque dependiendo de cada empresa y su actividad cada jefe adopta varios estilos para manejar a su personal y encaminar mejor a la organización.

a) Liderazgo Democrático

El líder democrático se caracteriza por escuchar a los miembros de su grupo, ser amistoso, ser accesible, ayudar a sus trabajadores en sus problemas personales, mostrar consideración e interés por los demás, promover la participación de todos y ser permisivo. A pesar que es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones.

Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar habilidades ya que las decisiones se suelen tomar entre los trabajadores, pero bajo supervisión, guía y consentimiento del líder.

b) Liderazgo Participativo

El estilo participativo es aquel en el que los líderes piden a los subordinados su opinión, información y recomendaciones, pero son ellos quienes toman la decisión final sobre lo que se debe hacer. Este estilo es recomendable para líderes que tienen tiempo para realizar tales consultas o que tratan con subordinados experimentados. El deseo de crear un espíritu de equipo alienta los planes, por lo que sus componentes tienen una motivación extraordinaria para ponerlo en marcha.

Al invertir tiempo obteniendo las ideas y el apoyo de las personas, un líder fomenta la confianza, el respeto y el compromiso de su grupo. Al dejar que los empleados tengan una voz en las decisiones que afectan a sus objetivos, y a la forma en que hacen su trabajo diario, el líder participativo incrementa notablemente la flexibilidad y la responsabilidad.

Al escuchar las preocupaciones de los empleados, el líder participativo aprende lo que hay que hacer para mantener vigente la moral alta.

1.1.6.4. Proyección del diseño organizacional.

1.1.6.4.1. Estructura Organizacional.

Es el complemento del diseño organizacional, en el cual se analiza la forma de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización, es una mejor coordinación de las áreas funcionales de la Institución, en este caso para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, tal como lo menciona, Pérez de Lara Choy María Isabel, Michael A. Hitt, Hitt, (2006):

“La Estructura Organizacional es definida como las formas en que una organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina” (Pág. # 230).

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerente y entre empleados para lograr el buen desempeño de las funciones. Por tal motivo es muy importante la implementación de un diseño organizacional para lograr mejorar la estructura dentro y fuera de la Institución.

Las organizaciones utilizan el organigrama para representar gráficamente la estructura formal, la división de las tareas y las jerarquías de las diferentes posiciones. Es posible que las prescripciones detalladas en el organigrama no se perciban ni se cumplan por falta de motivación o mala coordinación de las actividades.

Puedo definir que la estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerente entre empleados.

1.1.6.4.2. Orgánico Funcional.

El orgánico funcional tiene por objeto delimitar áreas, tal como fueron establecidas, de ésta manera las tareas se cumplen a cabalidad. En este segmento se hace la respectiva conceptualización de cada uno de los cargos y las funciones que dicho puesto amerita.

Prácticamente se trata que las funciones se dividen entre los empleados conforme a la especialización o conocimiento que tenga cada uno de ellos y se agrupan de acuerdo a cada uno de los diferentes campos de acción; a su vez cada uno de estos campos tiene un gerente que es el responsable de asignar tareas y vigilar que estas sean realizadas de una forma correcta.

Una compañía que está organizada funcionalmente, separa el trabajo sobre la base de pasos, procesos o actividades que se llevan a cabo para obtener un determinado resultado final.

1.1.6.4.3. Tecnología de Información.

Es una parte fundamental en toda organización porque permite transformar la materia prima en producto terminado, no solo en empresas de producción, pues en las empresas de servicios también es necesaria la tecnología por las áreas administrativas al utilizar sistemas contables, operativos, etc.

La tecnología en la actualidad es la base principal de toda organización, ya que de esta manera se evoluciona y desarrollan los procesos al contar con un sistema de tecnología contable, administrativo, de recursos humanos, etc. Que permitan realizar las funciones de manera pronta y eficaz en el área administrativa de una empresa de servicios, reduciendo tiempo, y mejorando el servicio al cliente dando agilidad a los trámites y contando con personal necesario en la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

1.1.6.4.4. Sistemas de Control

Los sistemas de control administrativo se definen en sentido amplio como las rutinas formales, los reportes y los procedimientos que utilizan la información para mantener o alterar patrones en las actividades organizacionales.

Estos sistemas de control incluyen actividades formalizadas basadas en la información para la planeación, la elaboración de presupuestos, la evaluación del desempeño, la distribución de recursos y la asignación de recompensas a los empleados. A fin de que los directivos implementen las acciones correctivas se les informa de los resultados comparados con los objetivos y la varianza, las que se establecen de antemano.

Los sistemas de control permiten evaluar y realizar seguimientos del cumplimiento de funciones asignadas a cada trabajador, se logra mejorar a través de resultados logrados.

1.1.6.4.5. Políticas

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

1.1.6.4.6. Cadena de Mando Integral

La cadena de mando integral, según Fayol menciona que: “Debe existir una línea de autoridad, que una desde el último súbdito hasta el supremo jefe, sin perjuicio de las aportaciones de los jefes intermedios” (Pág. # 124).

Stephen p. Robbins (2205), menciona:

“La cadena de mando es la línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y define quien informa a quien. Ayuda a los empleados a responder preguntas como: -¿A quién acudo si tengo un problema? o ¿Ante quién soy responsable? No es posible analizar la cadena de mando sin examinar otros tres conceptos: Autoridad, Responsabilidad y Unidad de Mando.

Autoridad se refiere al derecho inherente de un puesto gerencial para decir al personal que hacer y esperar que lo haga. Conforme los gerentes coordinan e integran el trabajo de los empleados, éstos asumen la obligación de llevar a cabo cualquier tarea asignada. Esta obligación o expectativa de desempeño se conoce como **Responsabilidad**.

Por último, el principio de **Unidad de Mando** ayuda a mantener el concepto de una línea continua de autoridad, este principio afirma que una persona debe informar solo a un gerente. (Pág. # 237).

Una cadena de mando es una jerarquía de mando con múltiples niveles de responsabilidad. Esto puede ser diferentes departamentos de una empresa, donde cada departamento es responsable ante los más altos en la cadena, y donde los de arriba tienen que rendir cuentas a los jefes que están aún más altos en la empresa. Cada nivel de mando es responsable ante otros de niveles superiores. Permite una simple delegación de responsabilidades a los subordinados que son conscientes de su papel en la estructura. La cadena de mando repercute si no se conoce al jefe inmediato, ni se tiene idea a quien dirigirse, por tal motivo el diseño organizacional debe ser conocido por todos los trabajadores y sobretodo con los involucrados, es decir clientes, para que sepan a quien dirigirse.

1.1.6.5. Resultados de efectividad.

1.1.6.5.1. Desempeño.

El concepto de desempeño ha sido tomado del inglés performance o de perform. Aunque admite también la traducción como rendimiento, será importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tareas asignadas). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Bien pudiera decirse que cada empresa o sistema empresarial debiera tener su propia medición de desempeño. El desempeño de cada trabajador implica el cumplimiento de objetivos en su puesto de trabajo de acuerdo a las tareas asignada.

1.1.6.5.2. Evaluación.

La evaluación consiste en la comparación de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos acordados. Está enfocada hacia lo que habías establecido hacer, lo que has conseguido y cómo lo has conseguido. Puede ser formativa: tiene lugar durante la vida de un proyecto u organización con la intención de mejorar la estrategia o el modo de funcionar del proyecto y organización.

1.1.6.5.3. Seguimiento.

El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad de un proyecto y organización. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, y además, permite a la administración conocer cuando algo no está funcionando. Si se lleva a cabo adecuadamente, es una herramienta de incalculable valor para una buena administración y proporciona la base para la evaluación.

1.2. Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

1.2.1. Elementos constitutivos.

1.2.1.1. Datos Históricos

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, está ubicada en el Cantón La Libertad, Av. Malecón y calle 19 (esquina) comenzó como Jardín denominado “El Barquito del Capitán”, en el mes de abril del año 2005, sin imaginarse la gran aceptación en el mercado que tendría en el futuro.

Sin embargo la Unidad Educativa funcionó legalmente con todos los permisos el 02 de Agosto del 2005. En los primeros años de esta institución, solo se daba cabida a los estudiantes que cumplían con los requisitos para ingresar desde el kínder hasta el Segundo año de Educación Básica, contando con toda la infraestructura necesaria para la operación del mismo.

El fundador de esta Unidad Educativa es el Capitán Leonardo Abad Guerra, quien en unión de su esposa quien desempeña la función de Directora, la Lcda. Sonia Barzola, decidieron fundarla con el objetivo de mejorar los estándares de calidad de la educación a nivel primario y básico en la Península de Santa Elena con la idea principal de brindar una educación de calidad, basado en educación Bilingüe.

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra en la actualidad ha progresado considerablemente, ya que desde el año 2008 contaban con 6 empleados, luego en el año 2009 aumentó a 28 empleados, y en el año 2010 incrementaron a 38 trabajadores, y actualmente cuentan con 40 trabajadores afiliados al IESS. También la población estudiantil se ha incrementado para la Escuela A.N.C.L.A. (Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra), razón por la cual, fue necesario contratar a profesoras especializadas en las distintas áreas.

De la misma manera se vio la necesidad de ampliar el laboratorio de inglés y computación para que los niños aprendan con la mejor comodidad posible y estén actualizados con la tecnología, pues los laboratorios están equipados para el mejor aprendizaje de los estudiantes.

Actualmente gracias al crecimiento de la demanda, se cuenta con el colegio hasta 10° año de educación básica, para ello se ha ampliado e implementado sus instalaciones para poder brindar un mejor servicio y con referente, a hacer la diferencia en la educación peninsular, dado que aquí se forman a los estudiantes con buen dominio del idioma inglés, el mismo que se realiza de manera intensiva en vista que este idioma es muy necesario considerando que la provincia es netamente turística, y se recibe en forma permanente turistas extranjeros.

Además los estudiantes se forman con una cultura emprendedora ya que cada año realizan ferias con productos innovadores, de ésta manera se fomenta que los estudiantes no piensen en ser empleados sino innovadores, creativos y emprendedores en su medio.

Otro avance de ésta unidad educativa es que los estudiantes desde el 8° al 10° año ya están recibiendo en sus instalaciones clases del idioma chino mandarín, idioma de mucha importancia, en nuestro medio. Incluso tienen mucha ventaja competitiva, pues no existen otras instituciones en el Cantón La Libertad que brinde este tipo de educación.

Actualmente, el desarrollo de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, está en marcha, puesto que la educación que brindan este plantel educativo ha logrado tener una gran demanda de aspirantes que desean integrarse cada año a esta institución, por tal razón sus propietarios han decidido, continuar con este reto, enfocándose actualmente, en la aplicación del Bachillerato General Unificado. De la misma manera esperan cada año seguir incrementando la población estudiantil.

1.2.1.2. Infraestructura.

La Infraestructura de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra (A.N.C.L.A.) se encuentra en muy buenas condiciones cuenta con 22 aulas las cuales son muy amplias, tienen ventiladores para el mejor ambiente e incluso poseen baño propio para que los niños no tengan la necesidad de salir del aula. Las aulas se distribuyen de la siguiente manera:

ESCUELA

Kínder y primer año básico 5 aulas

Segundo a séptimo año 12 aulas.

COLEGIO – EDUCACIÓN BÁSICA

Octavo a décimo año 5 aulas.

Además cuentan con un laboratorio de computación en excelentes condiciones con la mejor tecnología; para las clases de inglés tienen una sala de audio y video bien equipado en donde los estudiantes observan películas de conversaciones entre personas nativas de Estados Unidos para que se familiaricen con el idioma. Por tal motivo es considerada la mejor unidad educativa en educación bilingüe de calidad.

También existe un laboratorio de química el cual por el momento no se encuentra con todos los implementos necesarios, se espera a futuro implementar los equipos y materiales óptimos. Además se evidencia dos bares en donde ofrecen comidas saludables para los estudiantes, pues no venden nada perjudique la salud del estudiante como colas, frituras o jugos artificiales, solo venden productos naturales tales como: jugos naturales, frutas, tostadas, etc. Un bar se encuentra en planta baja y otro bar está en el primer piso junto a una gran cancha de uso múltiple, esta cancha también cuenta con baños para hombres y mujeres para la comodidad de los estudiantes que realizan deportes.

También cuenta con un salón de eventos, un parque infantil para los niños de kínder y primer año básico el cual sirve para la recreación de los niños en el horario asignado.

Las oficinas administrativas están anexas a la Unidad educativa, las cuales no están bien estructuradas, ya que no están divididas y organizadas por departamentos, sin embargo existe un buen ambiente laboral.

Ya están en construcción también las aulas que estarán destinadas para los estudiantes del bachillerato pues a futuro se estima tener especializaciones acordes a la investigación y acoger más estudiantes.

1.2.1.3. Estructura Administrativa

Se evidenció ciertas falencias que existen en las funciones, ya que no existe una estructura organizacional, razón por la cual todos se encargan de realizar similares funciones, no tienen niveles jerárquicos, ya que todos se deben al Director Ejecutivo de la academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, que a la vez es el encargado de la toma de decisiones.

Esto provoca la duplicidad de funciones o mal aprovechamiento del talento humano, si se realiza una buena evaluación. Nadie tiene funciones fijas, debido a que no cuentan con un orgánico funcional o manual de funciones específico, se realiza trabajos en equipo cuando una persona está ausente pero en ciertas ocasiones surgen inconvenientes relacionados con la responsabilidad, ya que debe ser compartida.

Tres personas desempeñan la función de asistentes contables, cobranzas, documentación, etc., por lo que debería asignarse responsabilidades a cada uno para que ejecute su trabajo de manera responsable y eficiente, es decir regirse a una estructura en donde se ubiquen al personal de acuerdo a su perfil.

1.2.2. Recursos.

Para lograr los objetivos, es necesario contar con una serie de elementos o recursos, es muy importante la utilización de estos recursos para lograr la productividad.

La disponibilidad de recursos hace referencia a la utilización de todos los recursos que debe tener una organización, entre los que tenemos:

1.2.2.1. Recursos Materiales.

Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa o institución para poder ofrecer sus servicios, y poder brindar una buena atención frente a la competencia, tales como:

- Instalaciones: edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas , etc. (empresa)

- Materia prima: materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc. (producto)

Se refiere a las cosas que se utilizan para procesar, transformar, o que se procesan o transforman en el proceso productivo de un bien o servicio.

Tiene incidencia con la calidad, dentro de este segmento tenemos en general:

- Edificios e instalaciones.
- Mobiliario.
- Materiales didácticos.
- Centro de cómputo.
- Sala de audiovisuales.
- Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil.

1.2.2.2. Recursos Humanos.

Se refiere a todos los grupos humanos de los demás componentes, éste es el más importante, porque es el que utiliza los materiales y sigue paso a paso los procedimientos y también opera el equipo con el que se brindará el servicio. Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

Los Recursos Humanos poseen las siguientes características:

- a. Posibilidad de desarrollo.
- b. Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
- c. Sentimientos
- d. Experiencias, conocimientos, etc.

Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etc.

Se puede decir que los recursos humanos son los servicios que las personas ofrecen a la empresa, relacionados con sus habilidades, conocimientos y capacidad para razonar, realizar actividades y tomar decisiones; de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos que implique el desarrollo de la organización.

Dentro de los recursos humanos, se considera el sueldo y capacitaciones del personal de las siguientes áreas:

- Área Académica.
- Área Administrativa.
- Área de Bienestar Estudiantil.

1.2.2.3. Recursos Tecnológicos.

Estos recursos enriquecen la propuesta didáctica, pues es muy importante la tecnología en la educación, cabe recalcar que de nada servirá los variados recursos tecnológicos de los que se dispone si no se practica.

Al conjunto de técnicas, procesos, procedimientos, métodos y sistemas que son utilizados por la empresa en las diferentes actividades relacionadas con la producción de bienes o servicios, le damos el nombre de recursos tecnológicos que servirán para el desarrollo.

La tecnología se refiere al conocimiento acerca de la forma de llevar a cabo o ejecutar determinadas tareas o actividades, no se limita a las máquinas o equipos, influye de manera decisiva en el comportamiento y utilización de otros recursos de la organización.

Entonces, el uso de tecnologías en educación implica nuevos planteamientos. La estructura física de las escuelas, en su mayoría está pensada para que los docentes “dicten” la lección y el alumnado haga uso del material impreso. Sin embargo, lo que interesa es favorecer la integración de los recursos tecnológicos a las prácticas pedagógicas.

Entre estos recursos están:

- Los audiovisuales (aquí se incluyen los tecnológicos como retroproyector y los no tecnológicos, por ejemplo, las láminas y el pizarrón entre otros);
- La radio, la TV abierta como videograbaciones, películas;
- La computadora, sitios de Internet, pen drive, programas de computación, etcétera.

1.2.3. Servicios.

1.2.3.1. Satisfacción al cliente.

Philip K., (2008), define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta. El objetivo de mantener "satisfecho a cada cliente" ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales de las empresas exitosas.

1.2.3.2. Capacitación.

Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, una mejor prestación de servicios a la comunidad, y un eficaz desempeño del cargo.

Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa. La capacitación es un proceso, no son cursos aislados e independientes. Debe estar ceñida a las competencias laborales que haya definido la entidad dentro del correspondiente manual, propendiendo por el crecimiento de la persona en el entorno laboral.

1.2.3.3. Comunicación Efectiva.

La comunicación efectiva es el acto de darse a entender correctamente, ya sea formalmente (como por el medio escrito) o esto combinado con gestos corporales adecuados. La idea es que el receptor del mensaje comprenda el significado y la intención de lo que se está comunicando. En toda forma de comunicación se pierde algo del significado al transmitir el mensaje de un emisor a un receptor, y la comunicación efectiva busca eliminar o minimizar esta "fuga".

La comunicación es el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información para desarrollar las funciones eficientemente. Y la información debe ser bien receptada para que sea efectiva. En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso.

- **Emisor:** La persona (o personas) que emite un mensaje.
- **Receptor:** La persona (o personas) que recibe el mensaje.
- **Mensaje:** Contenido de la información que se envía.
- **Canal:** Medio por el que se envía el mensaje.
- **Código:** Signos y reglas empleadas para enviar el mensaje.
- **Contexto:** Situación en la que se produce la comunicación.

La comunicación es eficaz entre dos personas cuando se produce cuando el receptor interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor, de ésta manera se transmite una información y el receptor la entiende efectuando el trabajo correctamente.

1.2.4. Fuentes de financiamiento.

Financiar es el acto de dotar de dinero y de crédito a una empresa, organización o individuo, es decir, conseguir recursos y medios de pago para destinarlos a la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las correspondientes actividades económicas. Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. El financiamiento se contrata dentro o fuera del país a través de créditos, empréstitos y otras obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo.

1.2.4.1. Financiamiento Interno.

Es aquel que proviene de los recursos propios de la empresa, como: aportaciones de los socios o propietarios, la creación de reservas de pasivo y de capital, es decir, retención de utilidades, la diferencia en tiempo entre la recepción de materiales y mercancías compradas y la fecha de pago de las mismas.

1.2.4.2. Financiamiento Externo.

Es aquel que se genera cuando no es posible seguir trabajando con recursos propios, es decir cuando los fondos generados por las operaciones normales más las aportaciones de los propietarios de la empresa, son insuficientes para hacer frente a desembolsos exigidos para mantener el curso normal de la empresa, es necesario recurrir a terceros como: préstamos bancarios, factoraje financiero, etc. Una de las principales formas de obtener financiamiento es el crédito, que no es más que el dinero que se recibe para hacer frente a una necesidad financiera y el que la entidad se compromete a pagar en un plazo de tiempo, a un precio determinado (interés), con o sin pagos parciales, y ofreciendo garantías de satisfacción de la entidad financiera que le aseguren el cobro del mismo.

1.2.4.3. Vínculos Inter-organizacionales.

Los vínculos inter-organizacionales, ayudan a la empresa a relacionarse con otras para juntas lograr el desarrollo y crecimiento deseado, buscando mejores opciones al estar vinculadas entre sí, igualmente intercambiar conocimientos, recursos y fuentes de información, para ser potenciales en el mercado logrando resultados que los encamine al éxito. Así manifiestan varios autores que se describen a continuación:

Grandoni (1997), menciona:

“El contacto regular con otras instituciones, organizaciones y grupos de importancia estratégica para la labor de la organización puede dar lugar a un sano intercambio de enfoques y recursos (que comprende conocimientos y aptitudes).

La Organización puede estar formando (o haber formado ya) vínculos con colaboradores potenciales y órganos colegiados, entidades financieras potenciales o miembros clave”. (Pág. # 156)

“Los enlaces ayudan a la organización a mantenerse al día con los adelantos en campos pertinentes y le dan acceso a una gama de fuentes de información actualizada en cada una de las esferas de su labor”. (Coyne y Dye, 1998).

Hoy en día hay muchos tipos de arreglos organizacionales que pueden y necesitan hacerse para apoyar el desempeño y desarrollo de la organización, de esta manera se logra que la empresa busque opciones para crecer en todos los ámbitos empresariales.

La formación de vínculos inter-organizacionales no es tarea fácil, ya que se deben considerar factores internos y externos de la empresa o institución, que determina de una u otra manera el éxito o el fracaso de una estructura, por ende es necesario saber tomar decisiones frente a las nuevas opciones de vínculos inter-organizacionales que se quiera conseguir para el futuro empresarial e institucional.

1.2.5. Competencias laborales.

Existen múltiples y variadas aproximaciones conceptuales a la competencia laboral. Un concepto generalmente aceptado la define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.

Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado “holístico”, incluye a los dos anteriores.

1.2.5.1. Trabajo en equipo.

Trabajo en equipo es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo. Puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas.

Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad. En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Eso generará más satisfacción y los hará más sociables, también enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan ayuda.

1.2.5.2. Especialización

Especialización es el proceso por el que un individuo, un colectivo o una institución se centran en una actividad concreta o en un ámbito intelectual restringido en vez de abarcar la totalidad de las actividades posibles o la totalidad del conocimiento.

Tales actividades o ámbitos restringidos se denominan especialidades. El que ha conseguido una especialización se denomina especialista. Lo opuesto a la especialización son las actividades o conocimientos generalistas. Con la especialización se logra que cada persona se especialice en un tarea específica de ésta manera podrá realizar su trabajo a cabalidad y de manera óptima.

1.2.5.3. Cumplimiento de Funciones.

En su sentido más amplio la palabra cumplimiento refiere a la acción y efecto de cumplir con determinada cuestión o con alguien. En tanto, por cumplir, se entiende hacer aquello que se prometió o convino con alguien previamente que se haría en un determinado tiempo y forma, es decir, la realización de un deber o de una obligación.

En el mundo empresarial, al igual que en el laboral, el cumplimiento marcará de alguna manera el camino del éxito o no, porque en tanto y en cuanto una empresa cumpla con sus obligaciones de pagos, tanto con sus acreedores como con sus proveedores y recursos humanos, tal situación hará que la misma pase a ser una compañía que inspirará confianza a sus potenciales inversores por llevar efectivamente un cumplimiento en sus obligaciones. Por tal motivo es muy importante cumplir con el trabajo a cabalidad porque de eso depende el tener más clientes y lograr un posicionamiento en el mercado, pues es otra forma de dar satisfacción al cliente y lograr el desarrollo en la Gestión administrativa, pues está presente en todos los aspectos de la vida tanto laboral como personal.

1.3. Marco Legal.

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR.

Capítulo Segundo.

DERECHOS DEL BUEN VIVIR.

Sección Quinta

Educación.

Art. 26.-

La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado.

Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.-

La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Art. 28.-

La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos.

Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente.

Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende.

El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones. El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada. La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

Art. 29.-

El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural.

Las madres y padres o sus representantes tendrán la libertad de escoger para sus hijas e hijos una educación acorde con sus principios, creencias y opciones pedagógicas.

Las Instituciones educativas se rigen bajo los parámetros del Ministerio de Educación, los cuáles ayudarán al cumplimiento de objetivos al brindar educación de calidad tal como indica la Ley de la Constitución, Plan Nacional del Buen Vivir, Marco legal educativo, Plan decenal de Educación del Ecuador, etc.

Educación para la democracia y el buen vivir.

El **Programa Nacional de Educación para la Democracia y el Buen Vivir** es un programa emblemático del Ministerio de Educación que fue instituido para desarrollar iniciativas sobre el Buen Vivir, creando espacios de participación y promoción de derechos.

Dentro de su marco de acción están los siguientes temas: educación para la sexualidad, educación ambiental, educación para la salud, educación preventiva del uso indebido de drogas, orientación, bienestar estudiantil, y educación familiar.

Sistema Nacional de Evaluación.

Para dar cumplimiento a la política sexta del Plan Decenal de Educación, el Ministerio de Educación implanta, con Acuerdo Ministerial 025 del 26 de enero de 2009, el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas que evalúa cuatro componentes:

- La gestión del Ministerio y sus dependencias,
- El desempeño de los docentes,
- El desempeño de los estudiantes y
- El currículo nacional.

Sus objetivos fundamentales son el monitoreo de la calidad de la educación que brinda el sistema educativo ecuatoriano y la definición de políticas que permitan mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

El sistema de evaluación se complementa con la rendición social de cuentas que consiste en la entrega de información transparente a la ciudadanía sobre los resultados de los procesos de evaluación efectuados.

1.4. Marco situacional.

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, es una institución de prestigio altamente competitivo en el mercado, que se encuentra ubicado en la Provincia de Santa Elena, Cantón La Libertad, en la zona central, Av. Malecón y calle 19 (esquina).

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, se localiza en una zona céntrica, es un área tranquila y muy concurrida pues es de libre acceso, cuenta con todos los servicios básicos y comodidades necesarias.

En sus alrededores existe mucho movimiento por estar ubicada en el área central de la Av. Malecón que es un sector turístico muy transitado y de gran afluencia, existen tiendas, áreas recreativas, despensas, locales de comida, centros comerciales (Tía S.A.), etc. En la calle principal pasan diversos buses, por lo que existe seguridad vial para los estudiantes y que llevan a los distintos destinos.

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad se encuentra bajo el amparo del Ministerio de Educación y de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, quienes llevan un control de las Instituciones educativas de la Provincia de Santa Elena.

La educación bilingüe es de excelencia, se imparte el idioma inglés de manera intensiva, incluyendo el nuevo idioma chino mandarín, por lo que no existe mucha competencia, por tal razón se considera que los costos de matrícula y pensión por este tipo de educación es accesible, a diferencia de otros colegios particulares de renombre que tienen precios un poco más altos, tales como el colegio Jefferson, Rubira, John F. Kennedy, etc. Pero estas instituciones no imparten estos idiomas que son de competencia académica en un mundo globalizado, logrando una ventaja competitiva de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra frente a otras Instituciones.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La Metodología también es conocida como las estrategias metodológicas que contemplan, según la estructura de los niveles de educación el diseño de la Investigación cualitativa, y el proyecto factible que ayudará a resolver una problemática existente en la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Dentro de los tipos de investigación se utilizó la Investigación aplicada que nos ayudará a conseguir información del entorno. Además se aplicó la Investigación descriptiva, la Investigación Bibliográfica (Fuentes primarias y secundarias) y de campo.

Las estrategias metodológicas incluye los método de investigación, los cuales para el presente estudios de utiliza método inductivo y Analítico, los cuales se describen respectivamente.

Dentro de las técnicas e instrumentos de investigación se considera de gran utilidad para la presente investigación las entrevistas (Guía de entrevista) y las encuestas (Cuestionario) que se desarrollaron analizando respectivamente las tablas y gráficos estadísticos desarrollados en el programa estadístico SPSS para una fácil aplicación.

La muestra considerada para realizar las encuestas es el muestreo no probabilístico por criterios porque se define por las características de la población, en este caso trabajadores y padres de familia de la Institución Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” ubicada en el Cantón La Libertad.

2.1. Diseño de la Investigación.

La presente investigación se desarrolló considerando la investigación cualitativa, ya que es uno de los más recomendados para lograr el buen diseño organizacional de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Gregorio Rodríguez Gómez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez. (1996), menciona:

“La Investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales—entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos – que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas”. (Pág., 32).

La investigación cualitativa, se utilizó la técnica de la observación para recabar información con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias actividades, del mundo social, así como de las experiencias de los demás, esto ayudará el mejor proceso de la investigación para la elaboración del diseño organizacional adecuado.

También significa aproximarse a una situación real, que está presente en el mundo y que puede, en cierta medida, ofrecernos información sobre sus propias experiencias, opiniones, valores...etc.

La investigación cualitativa se realiza por medio de un conjunto de técnicas o métodos como las entrevistas, las encuestas, las historias, el estudio de caso o el análisis documental, etc. Significa que se puede recoger gran variedad de información mediante un resumen o análisis de los resultados que nos permite llegar a conclusiones reales para el presente objeto de estudio.

2.2. Modalidad de la Investigación.

La modalidad de trabajo de grado a utilizarse en esta investigación es el de proyecto factible o de intervención, ya que se logrará que la propuesta tenga éxito, basándonos en varios tipos de investigación, por tal motivo en esta propuesta llegará hasta la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad.

El proyecto factible o de intervención se aplica analizando varias definiciones, en este caso está dado de acuerdo a la definición dada por Yépez E. (2007), este autor expresa que proyecto factible es:

“La elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operable viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones sociales.

Puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluyan ambas modalidades”. (Pág. 4).

El proyecto factible sirve para realizar una mejora o resolver una problemática grupal, social, institucional y empresarial, sobre cualquier aspecto que afecte a su buen desempeño, por tal motivo es necesario llegar a conclusiones, especificando la solución al problema existente en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Al aplicar el sistema de proyecto factible, en la presente investigación es como una presentación, que se fundamenta primeramente en realizar el diagnóstico respectivo de la situación real de la Institución o empresa, para luego planear las estrategias y la fundamentación teórica que es la base fundamental del proyecto, aplicando diversos tipos de investigación, especialmente la investigación de campo.

2.3. Tipos de Investigación.

Para la presente investigación, se utilizaron varios tipos de investigación, de entre los que se resaltan los siguientes:

2.3.1. Por el Propósito

- **Investigación Aplicada:**

Keith Stanovich, (2007) menciona:

En la investigación aplicada “El objetivo es predecir un comportamiento específico en una configuración muy específica”. (Pág. #106).

La investigación aplicada puede ser utilizada para conseguir información sobre mercados, competidores y clientes. Se utilizará este tipo de investigación porque busca resolver un problema conocido y encontrar respuestas a preguntas específicas. La investigación aplicada es la resolución práctica de problemas.

2.3.2. Por el Nivel

- **Investigación Descriptiva:**

La Investigación descriptiva “es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del problema en cuestión” (Malhotra, 1997, Pág. # 90).

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, dependiendo del problema principal del objeto de estudio para la solución del problema.

2.3.3. Por el Lugar

- **Investigación Bibliográfica:**

Yépez E. (1995) considera que:

“Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido a través de la utilización de fuentes primarias y secundarias.

Fuentes primarias en el caso de documentos y fuentes secundarias en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.

Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diversos autores e instituciones estudiadas, con el propósito de ampliar el conocimiento y producir de nuevas propuestas, en el trabajo.

De acuerdo a los objetivos del problema propuesto, esta modalidad de investigación tiene mayor incidencia en la formulación teórica, conceptualización de nuevos modelos de interpretación, a partir de la confrontación de las teorías existentes con los datos empíricos de la realidad.

Su aplicación se opera en estudios de educación comparada, cuando se procede al análisis de diferentes modelos o tendencias de realidades socioculturales diversas”. (pág. # 115).

Permite analizar mejor los conocimientos en el área, permitiendo desarrollar un excelente diseño organizacional, esto se realiza por medio de fuentes primarias (encuestas, entrevistas, observación, etc.) y secundarias (bibliotecas, periódicos, internet, etc.). Por tal motivo se constituyó en una herramienta de gran utilidad para la presente investigación sobre Diseño Organizacional, para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra del Cantón La Libertad en la Provincia de Santa Elena.

- **Investigación De Campo**

Este tipo de investigación, permite el estudio del objeto en el lugar de los acontecimientos, para su mayor entendimiento Yépez E. (1995) manifiesta que la investigación de campo:

“Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

La investigación de campo permite que el investigador tome contacto en forma directa y/o empírica, con el objeto de estudio para obtener datos directos a través de una observación.

Para complementar la información se puede acudir, en algunos casos a fuentes secundarias.

En esta modalidad existe un grado mayor de subjetividad, dado que el sujeto está relacionándose más con la apariencia del problema antes que con la esencia.

Existen diferentes tendencias en la taxonomía de la investigación, lo que ha producido varias definiciones en un metalenguaje particular, encontrándose entre estas: tipos de niveles, carácter, teniendo relación con los objetivos: lugar, naturaleza, alcance, factibilidad”. (Pág., # 115)

Significa que la investigación se desarrolló en la misma estructura física de la Institución Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, con el propósito de obtener un mejor estudio sistemático, además de descubrir, explicar, y obtener una amplia información a través de la observación de los hechos en forma directa, incluso a través de las encuestas.

Con la investigación de campo, se aplicaron las entrevistas, la observación, encuestas, con la finalidad de obtener datos relevantes y verídicos de la situación real de la Institución, por la carencia de un Diseño Organizacional.

2.4. Métodos de Investigación.

Los métodos de investigación, son procedimientos o conjunto de procesos muy importantes para demostrar la verdad de la investigación, obtener más conocimientos; y demostrar la realidad de acuerdo al método a utilizar. Así lo indica Méndez Álvarez Carlos E. (2006),

“El método científico se puede definir como un procedimiento riguroso formulado de una manera lógica para lograr la adquisición, organización o sistematización y expresión o exposición de conocimientos, tanto en su aspecto teórico como en su fase experimental.

De acuerdo con lo anterior,

“el método lo constituye el conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad”; así, el método permite organizar el procedimiento lógico general por seguir en el conocimiento, y llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad.

El objeto de investigación que ocupa determina el tipo de método que se ha de emplear”. (Pág. # 237).

Tal como indica Carlos Méndez, el tipo de método se aplica de acuerdo al objeto de estudio, entre varios métodos se realiza un análisis para llegar a la solución de la problemática existente, siguiendo un conjunto de procesos para la demostración de la verdad.

Entre los métodos aplicados para el diseño organizacional en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, se eligió entre varios tipos de métodos los siguientes:

- Método Inductivo.
- Método de Analítico.

2.4.1. Método Inductivo.

El método inductivo por lo general se basa en la observación de un fenómeno, posteriormente se realizan investigaciones para lograr la generalización, en este caso el diseño organizacional de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Pues no solo analiza o investiga una parte sino todo el objeto de estudio logando resultados que permiten su análisis y explicación. Además permite un análisis ordenado del problema de investigación.

Méndez Álvarez Carlos E. (2006) manifiesta:

“La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación.

Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas.

Tiene como objeto llegar a conclusiones que estén “en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes”.

La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación y concluir proposiciones y, a su vez, premisas que expliquen fenómenos similares al analizado.

Así, los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fundamentan observaciones, descripciones y explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigada”. (Pág. # 239 – 240).

Se utilizó este método porque a través de él se llega a una conclusión óptima de todo lo que se refiere un Diseño Organizacional para la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

2.4.2. Método Analítico.

Estos métodos se complementan pues ayudan a conocer la realidad del objeto de estudio, es decir, el análisis descompone el todo en sus partes para lograr identificarlas, mientras la síntesis relaciona los elementos del problema para crear explicaciones a partir del objeto de estudio.

Lo mencionado anteriormente, está basado en lo que indica Méndez Álvarez Carlos E. (2006):

“Análisis son procesos que permiten al investigador conocer la realidad.

Por otro lado, el conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como el resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad, iniciando con “los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo”. (Pág. # 242).

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

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.

Se utilizó este método para llegar a conclusiones reales, analizando poco a poco cada parte del objeto de estudio y dando explicaciones a partir del objeto de estudio “Diseño Organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, Cantón La Libertad”.

2.5. Fuentes de información o investigación.

Son todos los documentos que de una u otra manera transmiten conocimientos del área a investigar. Estas fuentes se dividen en:

➤ **Fuentes primarias.**

Es el tipo de información que se obtiene de primera mano, es decir, la obtiene el investigador a través de la investigación de campo, tales como: encuesta y entrevista, estas técnicas se utilizaron para la recolección de información en la presente investigación. Así lo indica Méndez Álvarez Carlos E. (2006):

“Es posible que el desarrollo de la investigación propuesta dependa de la información que el investigador debe recoger directamente. Cuando esto sucede, se habla de la fuente primaria, e implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada”. (Pág. # 250)

➤ **Fuentes secundarias.**

Son documentos de reseña histórica, es decir se encuentran almacenadas en libros, bibliotecas, etc. Esta fuente de información proporciona una síntesis de la información existente en documentos o libros, que ayudarán al mejor entendimiento del tema de investigación. Sin embargo hay que evaluar bien dicha información, ya que muchas veces dependiendo del objeto de estudio puede mejorar o empeorar en la toma de decisiones, Michael R. Czinkota, Iilkka A. Ronkainen (2008), manifiestan:

“Se debe hacer una evaluación de la calidad de los datos reales, la que debe incluir que se determine la precisión, confiabilidad y actualidad de los mismos, es obvio que los datos que no están actualizados pueden empeorar en lugar de mejorar el proceso de toma de decisiones. Además también hay que considerar la compatibilidad y posibilidad de comparación de los datos”. (Pág. 252).

2.6. Técnicas de Investigación.

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos que sirven para la recolección y análisis de datos predominantes sobre el tema de investigación, en este caso para la Institución Educativa Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, serán las entrevistas, y las encuestas a los involucrados, estos datos son relevantes para acercarse a los hechos del objeto de estudio y de ésta manera poder llegar a la solución del objeto de estudio.

Urbano Claudio, Yuni José (2006), mencionan:

“La dimensión de las técnicas de recolección de la información confronta al investigador a un proceso de toma de decisiones para optar por aquellas técnicas que sean más apropiadas a los fines de la investigación.

Dicha investigación guarda estrecha relación con la naturaleza del objeto de estudio, con los modelos teóricos empleados para construirlo y con la lógica paradigmática de la que el investigador parte.

En las ciencias empíricas la dimensión de las técnicas de recolección de información es clave en el proceso metodológico. Señalamos oportunamente que los referentes empíricos son los que permiten justificar las conclusiones teóricas, por lo que los procesos implicados en la construcción y obtención de tales referentes son una tarea relevante de la actividad investigativa.

Esta dimensión del proceso metodológico intenta resolver una serie de cuestiones vinculadas a los procedimientos de obtención de información, así como a su valoración como fuentes apropiadas para convertirse en datos científicos”. (Pág. # 27).

Las técnicas e instrumentos de recolección de información a utilizados en la presente investigación son:

- Entrevistas.
- Encuestas.

2.6.1. Entrevista.

Michael R. Czinkota, Iilkka A. Ronkainen (2008), manifiestan: “Las entrevistas pueden ser el medio más útil cuando se buscan respuestas específicas a preguntas muy limitadas (Pág. 258)”.

La entrevista consiste en un diálogo con las personas involucradas con el propósito de obtener información verídica, en éste caso se realizó entrevistas, a las principales autoridades de la institución, es decir a los integrantes del Consejo Directivo, con el fin de conocer sus criterios con respecto al desarrollo estructural y diseño organizacional de la institución, su función, la opinión como autoridades sobre la planificación implantada, sus fortalezas y debilidades, y demás temas relacionados al mejoramiento de la Institución con la aplicación del Diseño Organizacional.

2.6.2. Encuesta

La encuesta es una técnica que está destinada para recopilar información, al igual que la observación, por tal motivo estas dos técnicas se consideran como complemento.

En la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra se realizaron encuestas dirigidas a los docentes de Jardín, Escuela y Colegio, con la finalidad de obtener la información relevante para determinar, formación científico-pedagógica, su incidencia en el aprendizaje autónomo de los estudiantes, la motivación, el interés de quienes forman parte de la institución.

Las encuestas también se aplicaron al personal administrativo y de servicios de la institución con la finalidad de conocer la opinión sobre el diseño organizacional. De la misma manera se aplicó otra encuesta dirigida a los padres de familia de la Institución.

2.7. Instrumentos de recolección de información.

Los Instrumentos son los mecanismos que se utilizan para llevar a cabo dicha investigación, tales como el cuestionario, fotos y guías. Estos instrumentos facilitan el proceso de investigación y ayuda al investigador a registrar todos los sucesos durante el proceso investigativo del objeto de estudio. Así manifiestan Urbano Claudio, Yuni José (2006):

“El instrumento es el mecanismo o dispositivo que utiliza el investigador para generar la información.

Estos instrumentos pueden ser aparatos de carácter mecánico, los formularios de un cuestionario, una guía de observación estructurada, una cámara de video, etc.

En algunos casos los instrumentos “amplifican” las capacidades perceptivas del investigador, en otros contienen los estímulos o reactivos para que se genere la información, mientras que otros instrumentos facilitan el registro de los sucesos. En resumen, el método de recolección de información es un procedimiento amplio que se especifica en ciertas técnicas de alcance general. Éstas prescriben unos procedimientos relativos a varias acciones que debe realizar el investigador.

La elección, construcción y validación de instrumentos ponen en juego la capacidad inventiva del investigador, así como su inteligencia estratégica para construir instrumentos que le permitan obtener la información que necesita para su estudio”. (Pág. # 30-31)

Los instrumentos utilizados en la presente investigación están de acuerdo a las técnicas utilizadas, en éste caso se utilizaron las encuestas y entrevistas, y cada una tiene su instrumento de investigación aplicado durante el proceso en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, y que constituyen los siguientes:

- Guías de entrevistas.
- Cuestionarios.

2.7.1. Guía de Entrevista.

De acuerdo con Miles & Huberman citados por Soria (2002), “En los casos de estudio las guías de entrevistas suelen ser generadas particularmente para cada caso dependiendo de las características situacionales de cada uno. Las preguntas planteadas en este instrumento deben estar relacionadas directa o indirectamente con los objetivos y propuestas de la investigación”. (Pág. # 77).

Una guía para entrevista, es una lista de preguntas que se planea hacerle al entrevistado, que sirve para conocer más sobre un tema y según la información que se quiera obtener.

2.7.2. Cuestionario.

Es un conjunto de preguntas realizado sobre los hechos y aspectos significativos y relevantes para la investigación. Estos cuestionarios deben contener preguntas sencillas y claras, con la finalidad que el encuestado las pueda responder sin ninguna dificultad, ya que de esto depende nuestra propuesta. Hay diversos tipos de preguntas, Michael R. Czinkota, Iilkka A. Ronkainen (2008), consideran:

“Las preguntas pueden ser estructuradas o no estructuras. Las **preguntas estructuradas** permiten al encuestado solo opciones de elección limitadas.

Las **preguntas no estructuradas** (o abiertas) permiten la obtención de más información detallada, pero también aumentan la posibilidad de sesgos por parte del entrevistador. Otra decisión en cuanto al formato de preguntas es la elección entre **preguntas directas e indirectas**. (Pág. 261)

Para la presente investigación se realizó el tipo de preguntas abiertas y cerradas para facilitar el cuestionario, pues de esta manera se proporciona una lista de opciones (tipo Likert) a las personas para que elijan la respuesta adecuada y acorde a las necesidades.

2.8. Población y muestra.

2.8.1. Población.

La población es un conjunto de personas que servirán para el objeto de estudio, Gemma García (2005), manifiesta:

“La población es el colectivo objeto de estudio. Puede denominarse igualmente universo. Nuestra población puede ser constituida por empresas de un determinado sector, consumidores, familias, jóvenes”. (Pág. # 115).

La investigación planteada se realizó con la participación de las autoridades, docentes, trabajadores y padres de familia de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

La población a investigarse serán los trabajadores (40) y padres de familia de la Institución (682).

La población para la presente investigación, sobre diseño organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, del Cantón La Libertad se descompone de la siguiente manera:

CUADRO # 3

Distribución de la población.

ELEMENTOS	#
Consejo Directivo	3
Trabajadores	40
Padres de Familia	682
TOTAL	725

Fuente: Secretaría De La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Elaborado por: Jessenia Muñoz

2.8.2. Muestra.

La muestra son elementos seleccionados de una población, los que realmente se necesitan de toda la población, es decir un grupo representativo, de esta manera lo manifiesta Carmen Fuentelsaz Gallego, M Teresa Icart Isern, Anna M. Pulpón Segura (2006):

“Ya se ha comentado la imposibilidad práctica de estudiar a toda la población y lo que se hace es estudiar una parte de ella.

La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población.

Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población.

Para que sea representativa, se han de definir muy bien los criterios de inclusión y exclusión y sobretodo, se han de utilizar las técnicas del muestreo apropiado”. (Pág. # 55).

El tipo de muestreo se clasifica en:

- Muestreo Probabilístico
- Muestreo No Probabilístico

El Método No Probabilístico por lo general no es garantizado por la representatividad de la muestra ya que no podemos tener estimaciones inferenciales sobre la población. Para realizar una buena representación de la población a ser estudiada es necesario tener en claro cuáles son los objetivos perseguidos en la investigación a fin de contar con los filtros exactos para cada estudio.

Este método no probabilístico es el más utilizado en las investigaciones de tipo cualitativo. Sin embargo cuando ya se tiene a la población involucrada en la investigación es de gran utilidad este tipo de método.

Entre los muestreos no probabilísticos encontramos los siguientes:

- Muestreo de conveniencia.
- Muestreo por cuotas.
- Muestreo de bola de nieve.
- Muestreo por Criterio.

En la presente investigación, se utilizó el Muestreo por Criterio por considerarlo el más apropiado para el desarrollo de estudio a efectuarse.

Muestreo por Criterio: Este tipo de muestra son por conveniencia, pero la diferencia radica en que se escogen entre la población a aquellos miembros que cumplen con los criterios establecidos previamente que sean importantes para el objeto de estudio.

Para la presente investigación de diseño organizacional para la Institución Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, se realizó el tipo de muestreo no probabilístico, en este caso muestreo por criterio, ya que se determina por las características de la investigación y se cumplen con los mismos criterios requeridos ya que son 40 trabajadores (docentes, personal administrativo, personal de servicios), y una muestra pequeña de padres de familia, ya que se dirige a una Institución Educativa.

El tamaño de la muestra para el diseño organizacional de la Institución Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, se halla determinada de la siguiente manera, para su mayor entendimiento:

- Existen personas responsables que son los miembros del Consejo Directivo, de las cuales se le aplicó una entrevista a tres personas de importancia de la Institución Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”.

- De la misma manera existen un total de 40 trabajadores entre personal administrativo, docentes, y personal de servicios, por tal motivo se los consideró a todos para la encuesta, debido a que son la parte fundamental para desarrollar el diseño organizacional.
- La población de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, se determina bajo el muestreo por criterio, al 50% de los 682 padres de familia, que conforman la unidad educativa, lo que quiere demostrar que el tamaño de muestra constituyen (341) informantes que es un segmento muy significativo ya que representa una parte fundamental en la Institución y para el proceso de desarrollo del trabajo de titulación.

Para efectos de cálculo de “n” mediante la fórmula se obtuvo:

$$n = Z^2 \left(\frac{N (P \cdot Q)}{e^2 (N - 1) + (Z^2)(P \cdot Q)} \right)$$

n = Tamaño de muestra

Z = Nivel de confiabilidad

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

N = Población

e = Margen de error

DATOS:

n = ?

Z = 95% = 1.96

P = 0.50

Q = 0.50

N = 682

e = 5% = 0.05

$$n = 1.96^2 \left(\frac{682 (0.50 \times 0.50)}{0.05^2 (682 - 1) + (1.96^2)(0.50 \times 0.50)} \right)$$

$$n = 3.8416 \left(\frac{682 (0.25)}{0.0025 (681) + (3.8416)(0.25)} \right)$$

$$n = 3.8416 \left(\frac{170,50}{1,7025 + 0.9604} \right)$$

$$n = 3.8416 \left(\frac{170,50}{2,6629} \right)$$

$$n = 3.8416 (64,0279395)$$

$$n = 245,97$$

$$n = 246$$

Muestreo por Criterio del Trabajo de Investigación

CUADRO # 4.

Muestra.

INSTRUMENTO	POBLACIÓN OBJETIVO	MUESTRA
Entrevista	Consejo Directivo	3
Encuesta	Trabajadores	40
Encuesta	Padres de Familia	341
TOTAL		384

Elaborado por: Jessenia Muñoz

2.9. Procedimientos y procesamiento.

2.9.1. Procedimientos.

Son conjunto de descripciones necesarias para desarrollar una actividad relacionada a un proceso, y que cambia de acuerdo a los tipos de resultados esperados. Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma. Procedimiento es una serie de pasos que rigen la ejecución de una instrucción, un proceso es un conjunto de operaciones o instrucciones que llevan a un fin que se está repitiendo. Por lo general los procedimientos se llevan a cabo para concretar los procesos.

La presente investigación se desarrolló tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- Búsqueda de la Información.
- Elaboración de Problema.
- Formulación del Problema.
- Planteamiento de la Justificación.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Gestión y apoyo Institucional.
- Aplicación de Instrumentos.
- Recolección de Datos.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación, se realizó analizando un conjunto de estrategias, técnicas y análisis que lograron llevar a cabo la investigación, que provoca un fácil entendimiento, y permite comprender los datos determinando por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y recomendaciones presentadas.

2.9.2. Procesamientos.

Es muy conveniente realizar una recapitulación del proceso de investigación, en este caso el Diseño Organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra. Iniciando con el planteamiento de un problema de investigación que implica responder a interrogantes, se había de recorrer un largo camino, en donde será preciso atender dos niveles diferentes, tales como el teórico y el empírico.

El proceso se define como el conjunto de actividades debidamente reglamentadas y en virtud de los cuáles los órganos jurisdiccionales, previamente excitados para su actuación, resuelven sobre una relación jurídica que se les plantea.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación son los siguientes:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las Recomendaciones.
- Construcción de la propuesta.
- Revisión de la Propuesta.
- Entrega del Informe Final.
- Sustentación final del Proyecto.

La información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en lo que se refiere a la tabulación, se empleó el programa SPSS, para las encuestas, ya que esto nos permitió elaborar las correspondientes tablas y cuadros estadísticos de manera sencilla y rápida, para realizar el análisis de los resultados de manera satisfactoria.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo muestran los resultados de la investigación, que comprende análisis e interpretación de los resultados, tanto de la encuesta como de la entrevista. Para poder analizar e interpretar los resultados, se recopila la información luego se procesa de acuerdo a las técnicas e instrumentos utilizados durante el proceso de investigación, del Diseño Organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

De esta manera se procede a la tabulación de la información en el programa estadístico SPSS, ingresando datos individualmente siguiendo paso a paso los procedimientos. Terminada la tabulación de las encuestas, el programa permite elaborar las tablas estadísticas y gráficas con los respectivos porcentajes de una manera fácil, sencilla y rápida. Se utilizó el programa SPSS por su fácil aplicación y rapidez en la elaboración de tablas y gráficos estadísticos de manera práctica y óptima, además permite determinar y analizar los resultados gracias a la representación gráfica.

Los resultados, tanto en las encuestas como en las entrevistas se realizaron a las personas involucradas e interesadas en el contexto planteado (padres de familia, docentes, personal administrativo y de servicios), que permitirán y ayudarán en el proceso logrando de ésta manera el desarrollo organizacional de la Institución educativa, que permitirá obtener ventaja competitiva en el medio que se encuentran. Las encuestas y entrevistas darán una visión amplia de lo que se quiere y hace falta solucionar para seguir en el proyecto educativo de calidad y excelencia, brindando mejores resultados con la aplicación del Diseño Organizacional que se presentará.

3.1. Análisis de los resultados de la entrevista.

1.- ¿Cuál es el proceso que sigue Ud. para resolver algún inconveniente en la institución?

Los entrevistados, manifiestan que siempre se analiza los hechos, los pro y los contra de cada situación, de ésta manera se logra verificar cual es la factibilidad del resultado y la mejor opción, es decir colocar todo en una balanza para no perjudicar a ninguna de la partes inmersas.

En la parte Académica existen varios inconvenientes que siempre se logran solucionar en base a la comunicación. Muchos niños no son educados en valores, por eso cuando llegan a la institución es difícil corregirlos porque piensan que hacen las cosas bien, porque los padres no los saben educar y se dejan mandar de sus hijos, por tal motivo siempre se trata de analizar la situación y corregir las falencias.

Se puede considerar inconvenientes que existen con los alumnos, es fácil darse cuenta cuando un niño tiene problemas y no le prestan la debida atención, muchas veces no pueden desarrollar las actividades con normalidad, en este caso se llama a los padres de familia se logra una conversación con ellos, analizando la situación y dando consejos siempre a los padres de familia para que ayuden a su hijo.

También indican que dependiendo de qué tipo de inconvenientes que se susciten, dentro de la institución en el manejo de riesgos en desastres naturales, tienen un plan de contingencia que ya ha sido socializado con el personal a cargo y en el ámbito administrativo se cuenta con revisiones tipo auditorias para controlar el eficiente manejo de flujos contables y en el ámbito académico se encuentra un departamento que regula el desarrollo de unidades didácticas y el cumplimiento de los objetivos por materia.

2.- ¿Existe un organigrama estructural en la institución? ¿Cuál?

Los miembros del consejo directivo, manifiestan que si hay un Organigrama estructural en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, que está muy definido y con las diferentes secciones y escalas jerárquicas o líneas de mando.

Las partes involucradas se reúnen cuando existe un problema para encontrar las mejores soluciones dependiendo del caso y escoger la que más convenga para solucionar los problemas existentes.

Al mencionar las diferentes secciones de acuerdo a la escala jerárquica de la Institución, nos indican que:

- 1.- A la cabeza está el Director Ejecutivo (Capitán Leonardo Abad Guerra).
- 2.- La directora (Lcda. Sonia Barzola De Abad)
- 3.- La rectora
- 4.- La junta de profesores.

Las personas involucradas son los que asisten a cada reunión siempre que se los convoca y ayudan en la toma de decisiones dando soluciones a los diversos problemas, incluso ayudan con sugerencias o recomendaciones para el óptimo desarrollo de la Institución, pero no se considera al personal administrativo dentro del organigrama que se señala.

Sin embargo, las otras personas entrevistadas indican que no está bien establecido un organigrama, pues manifiestan que solo se especifican las funciones de cada empleado al momento que ingresa a laborar y luego se arman conflictos porque cada año crece la institución y los nuevos elementos no saben a quién referirse en determinadas ocasiones.

3.- ¿Participan los docentes en la planificación de actividades?

Los informantes manifiestan que los docentes de la Institución si participan en la planificación de actividades, estas actividades consisten en que deben elaborar planificaciones anuales.

Las planificaciones anuales se derivan del plan anual dado por la Dirección Provincial de Educación, y en base a esa información se planifica de manera anual, mensual y semanal.

Además participan en reuniones del departamento DAYCA (Departamento de control y auditoria académica), en ellas los docentes exponen los inconvenientes suscitados en el aprendizaje constructivo e inductivo a los estudiantes planificando clases para resolver inconvenientes futuros.

Incluso participan en las actividades que se realizan dentro de la institución tales como: Olimpiadas, el mejor vendedor, tarde de talentos, día de la madre, día del Niño, navidad, fin de año, etc. Que ayudan a la mejor coordinación entre padres de familia, estudiantes y profesores.

Las actividades del mejor vendedor consisten en que los alumnos con la ayuda de los docentes realizan manualidades de material reciclado y se logra vender eso a los asistentes, de todos los estudiantes se escoge al ganador.

Así mismo la tarde o noche de talentos es una actividad en que participan estudiantes y docentes realizando bailes y danzas tradicionales de diversos lugares. Los días de la madre, niño, navidad y fin de año se realizan programas diversos.

Otras de las actividades son los actos cívicos, sociales y culturales que se realizan por fechas históricas en todas las instituciones.

4.- ¿De qué manera apoya la institución a sus docentes y al personal administrativo?

Los entrevistados manifiestan que si apoyan a sus docentes y personal administrativo, ya que los trabajadores tienen necesidades tales como: personales, económicas y profesionales. La institución los apoya capacitándolos e indicándoles los caminos a seguir para conseguir el propósito de la institución, es decir, apoyarlos incondicionalmente a cada petición que los ayude en la superación a través de la excelente comunicación y trabajo en equipo. Realizando convenios con las editoriales que tienen aprobadas la reforma curricular actual sobre el uso de TIC's y capacitándolos en el manejo de nuevos sistema informáticos para el control de tareas y notas. En el área administrativa se apoya al personal con horarios flexibles para que puedan concluir sus estudios superiores, así mismo se los envía a capacitaciones periódicas en temas de su área organizados por entidades competentes como IESS, SRI, MRL, entre otros.

5.- Según su percepción ¿El personal que labora en la institución se encuentra comprometido con ésta?

Los entrevistados manifiesta que todo el personal se encuentran comprometidos con la institución, y lo demuestran a través del cumplimiento de todas las actividades realizadas. Mencionan además que son personas que ya se sienten parte de la institución y siempre se preocupan por realizar todas las actividades asignadas de la mejor manera, las mismas que se mencionaron anteriormente tales como: mejor vendedor, tarde de talentos, programas del día de las madres, día de los padres, día del niño, programas cívicos, culturales y demás actividades desarrolladas para el mejoramiento educativo. También de forma mensual se realiza el control de actitud del personal a través del departamento de Psicología, quien aplica encuestas para conocer del grado de aporte que cada persona realiza en su área, si se encuentra comprometido o no con su trabajo dentro de la Institución.

6.- ¿Cuáles son los objetivos que persigue la institución?

Los informantes coinciden que la Institución “Academia Naval Capitán Leonardo Abad”, persigue muchos objetivos de vital importancia para el desarrollo, sin embargo se debe destacar que es prioritario cumplir con la Misión y Visión de la Institución, que se resume en educar de manera diferente para que los estudiantes sean buenos ciudadanos, inculcando valores para que sean útiles a su comunidad o provincia.

Además se menciona que otro de los objetivos institucionales es liderar los procesos educativos de la Provincia de Santa Elena, ser referentes en cuanto a identidad cultural, y aportar al desarrollo sostenible de la comunidad en la Provincia de Santa Elena.

7.- ¿De qué manera los docentes ayudan en el desarrollo o cumplimiento de objetivos de la institución?

Las personas entrevistadas, mencionan que los docentes siempre ayudan a que la institución cumpla los objetivos, logre el desarrollo y sobretodo que sea muy productiva cumpliendo fielmente con el trabajo designado, organizando y planificando sus clases y desarrollando nuevas técnicas efectivas para el aprendizaje de los educandos y de esa manera se cumplan los objetivos de la misma, ya que los docentes son muy entusiastas en las diferentes actividades que se realizan tales como: casa abierta, concurso del gran vendedor, olimpiadas, fiestas cívicas, culturales, etc.

Los docentes de la Institución, además se preocupan para que la actividad que se realice sea productiva no solo para los estudiantes sino también para los padres de familia, es decir que los docentes se sienten parte de la institución, lo que satisface enormemente, pues el trabajo en equipo da muy buenos resultados con los propósitos que se quiere lograr.

8.- ¿Los docentes y personal administrativo han realizado alguna capacitación? ¿Cuál y cada qué tiempo?

Los informantes manifiestan que todos sus trabajadores si realizan capacitaciones, incluso nos explican que en el año tienen 10 meses de clases y 2 meses de vacaciones, en el periodo escolar reciben entre 3 y 4 veces capacitaciones y en el periodo no escolar solo 2 veces.

Los docentes que están involucradas en el **área de inglés** se están capacitando constantemente, o los envían a que se capaciten en Guayaquil para que ellos obtengan la capacitación tendiente a cómo manejar mejor los libros que sirven para educar a los estudiantes, de la misma manera a los profesores de las diferentes áreas se los capacita en la Unidad Educativa.

También indica que se capacita a los padres para que sepan cómo actuar con sus hijos frente a diversas temáticas sobre su comportamiento.

Con respecto al personal administrativo se menciona que se están capacitando diariamente, especialmente del área contable porque son jóvenes que están estudiando en la UPSE y tienen sus carreras muy afines a la actividad que realizan.

De igual manera cuando el SRI realiza cursos ya sean en la Provincia o en la ciudad de Guayaquil ellos asisten, y también el contador general de la Institución, los visita una vez al mes y los capacita sobre las últimas actualizaciones del Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y Ministerio de Relaciones Laborales, para que se desempeñen correctamente en sus diferentes funciones, acompañados por un sistema contable de la Institución llamado Decision Win, que permite llevar todas las cuentas contables de manera clara y sistematizada para un proceso óptimo que beneficie y ayude en los procesos.

9.- Mencione las fortalezas de la institución frente a otras instituciones.

Los informantes manifiestan que la principal fortaleza de la institución radica en brindar una educación en valores, porque de nada sirve tener un profesional competente si no tiene valores y es una de las características principales de la Institución.

Otra de las fortalezas es:

- Ser una Unidad Educativa Bilingüe de excelencia en el Cantón La Libertad, ya que hacen mucho hincapié en el idioma inglés y ahora se está enseñando el idioma chino mandarín lo que ayudará a los estudiantes para optar con otro tipo de educación y emprendimiento en china que es un gigante económico. En el Cantón La Libertad es la única institución educativa que incluye éste tipo de idioma en la rama educativa, porque el colegio Jefferson también brinda la educación con éste idioma (chino mandarín) pero está ubicado en el Cantón Salinas, de ésta manera no existe mucha competencia con el desarrollo educativo.
- Ubicación de la institución, ya que es una vía muy transitada ubicada en un área céntrica para la población.
- Personal capacitado, basados en la alta experiencia, profesionalismo y especialización de los docentes brindando educación de excelencia.
- Referencias de los padres de familia sobre el servicio que se brinda.
- Excelente atención a los padres de familia, brindando satisfacción al cliente.
- Desarrollo de nuevas técnicas de aprendizaje frente a otros colegios particulares, pues se brinda capacitaciones en las TIC's.

10.- ¿Qué debilidades tiene la institución frente a otras instituciones?

Los informantes indican que una debilidad, aunque no tan grave, tal vez es ser una institución muy joven, ya que es el octavo año que está en funcionamiento, siendo una de las instituciones más jóvenes de la provincia de Santa Elena, pero con muy buena aceptación. Además mencionan que otras debilidades de la Institución son:

- La delincuencia del sector, basados en casos de delincuencia que han existido con personas cercanas a la Institución y sus alrededores por ser un sector muy transitado.
- La capacidad reducida de las instalaciones, debido a la gran demanda de estudiantes.
- El estar en una zona de riesgos frente a amenazas como terremotos y tsunamis.
- La aplicación de normativa gubernamental que limita a realizar cambios estratégicos en la metodología de clases.

11.- ¿Es importante la convivencia de valores para que una institución sea líder?

Los informantes expresan que es muy importante y vital la convivencia de valores para que la institución sea líder, ya que sin valores las personas nunca podrán entenderse para poder solucionar problemas, y más que la enseñanza, está la demostración y práctica diaria.

Además se manifiesta que la institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, se basa en aplicación de valores en todas sus áreas, los principales son la responsabilidad, el respeto, la tolerancia y sobre todo la honestidad como la base de una convivencia en armonía.

12.- ¿Conoce Ud. lo que es un diseño organizacional?

Se preguntó a los entrevistados, de la Institución Educativa Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, si conocen lo que es un diseño organizacional, por lo que manifiestan que si conocen lo que es un Diseño Organizacional, e indican que en su concepto es una estructura formal que permite mejorar a la institución delegando responsabilidades y funciones.

Incluso manifiestan que el diseño organizacional es la manera de seguir adelante de la forma más rápida posible y sin confusiones dentro de una institución ya sea comercial o de servicios.

13.- ¿La unidad educativa de su representación tiene diseño organizacional? ¿Por qué?

El Capitán Leonardo Abad menciona que si tienen diseño Organizacional, donde nos vuelve a mencionar que la cabeza de la institución es el presidente ejecutivo, de ahí viene la directora, la rectora, los profesores y los diferentes departamentos respectivamente.

Los demás entrevistados manifiestan que la Institución Educativa no posee un Diseño Organizacional, puesto que el personal del área administrativa se encarga directamente a módulos operativos como atención al cliente, colecturías y control de estudiantes, mientras que directivos realizan sesiones diarias por casos en atención a diferentes situaciones confrontadas en el día a día con los estudiantes, lo que genera confusión del diseño.

Incluso como se podrá apreciar siempre se pasa a tiempo completo procurando atender las exigencias de los clientes (padres de familia), pero no se toma el tiempo para reestructurar los recursos materiales y no materiales con los que se posee.

14.- ¿Cree que es necesaria la implementación de un Diseño Organizacional para el mejoramiento de la Unidad Educativa?

Los entrevistados opinan que siempre será necesario en una unidad educativa o en cualquier tipo de organización la implementación de un Diseño organizacional, porque es la parte que da las pautas o los caminos a seguir en las diferentes dificultades e incluso para poder progresar.

Mencionan que es útil, porque de esa manera todas las personas que están involucradas en ese sistema saben que hacer y no se desgastan esfuerzos económicos o de personal en conseguir un objetivo.

Además se necesitan aclarar funciones para mejorar la calidad del servicio educativo y sobretodo evitar el malestar que existe entre el personal que cree que posee más obligaciones y responsabilidades que el resto.

15.- ¿Los docentes conocen lo que es un diseño organizacional?

Los entrevistados piensan que los docentes si tienen conocimiento sobre diseño organizacional, la respuesta afirmativa se da porque los docentes son partícipes en la elaboración de la estructura de la Institución Educativa, incluso son personas que están estudiando universidad y por ello están en constante aprendizaje sobre todo actualizados en el área, además hay otros trabajadores de diversas áreas y funciones que ya han terminado su educación superior, por tal motivo tienen las bases y conocimientos necesarios sobre un diseño organizacional pues es un tema de mucha importancia actualmente.

También se piensa que tienen conocimiento porque el área de enseñanza les exige cada día mejorar y realizar planificaciones acorde a las funciones específicas con los estudiantes, los objetivos de la clase y el nivel de cumplimiento de dichos planes.

16.- ¿Conocen los docentes cómo realizar un Diseño Organizacional?

Los miembros del consejo directivo manifiestan y aseguran que los docentes si saben realizar un diseño organizacional, porque son personas que están cursando o ya terminaron su educación superior, por lo tanto los capacitan diariamente sobre éstos temas.

Además dentro de las categorías de estudio a los trabajadores se enseña cómo realizar el diseño organizacional porque es necesario para su desempeño tanto como profesores y profesionales.

Incluso los docentes son parte de las planificaciones diarias y semanales, realizan el Plan de clase y son parte del Plan Operativo Anual (POA) de la Institución que son exigidos por el Ministerio de Educación.

17.- ¿Considera que con la aplicación del Diseño Organizacional se elevará la calidad de servicio educativo?

Indudablemente, el desarrollo y aplicación del diseño organizacional servirá como apoyo estructural para las funciones que se realizan a diario en la Institución, incluso no se perderá tiempo en la inclusión de nuevo personal al momento de su entrenamiento, no existirán inconvenientes en las funciones designadas pues se rigen a una estructura organizacional logrando una óptima toma de decisiones que permitirá canalizar de mejor manera los recursos de la empresa, logrando una ventaja competitiva, la de brindar un servicio educativo de calidad en la Institución.

Los entrevistados manifiestan que, además elevará la calidad del servicio educativo porque es la forma sensata y lógica de lograr más rápidos los objetivos institucionales en todas las áreas, incluso ayuda a cumplir los objetivos planteados de acuerdo a una estructura bien definida.

18.- ¿Qué proyectos tiene la institución?

Dentro de los proyectos, los entrevistados manifiestan que la Institución Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, desde sus inicios ha ido subiendo un peldaño en lo que respecta a los años básicos, hasta ahora cuentan con el 10° año básico, y el próximo año se crea la sección de bachillerato, ese será un nuevo reto como Institución, ir captando más clientes.

Otro de los proyectos de la Institución es que ya se están terminando los planos para solicitar oportunamente al municipio construir una especie de centro deportivo para que los estudiantes puedan desarrollar mejor sus actividades deportivas.

Otros proyectos que hay para el futuro y que contribuirán al desarrollo de la Institución son:

- Renovación de los equipos de computación con amplia tecnología y mayor cobertura de internet para estudiantes, docentes y personal administrativo.
- Renovación del laboratorio de Audio y video con mejores implementos para las clases de idiomas (inglés y chino mandarín).
- Adquirir mejores implementos para el laboratorio de química para que los estudiantes realicen experimentos.
- Implementar la tecnología en las aulas de clase, tales como incluir infocus para una mejor captación de las clases.
- Incorporación del transporte escolar personalizado de la Institución para comodidad y seguridad de estudiantes y padres de familia.

3.2. Análisis de los resultados de la encuesta.

3.2.1. Encuesta dirigida a trabajadores.

1. Conocimiento del Diseño Organizacional.

CUADRO # 5

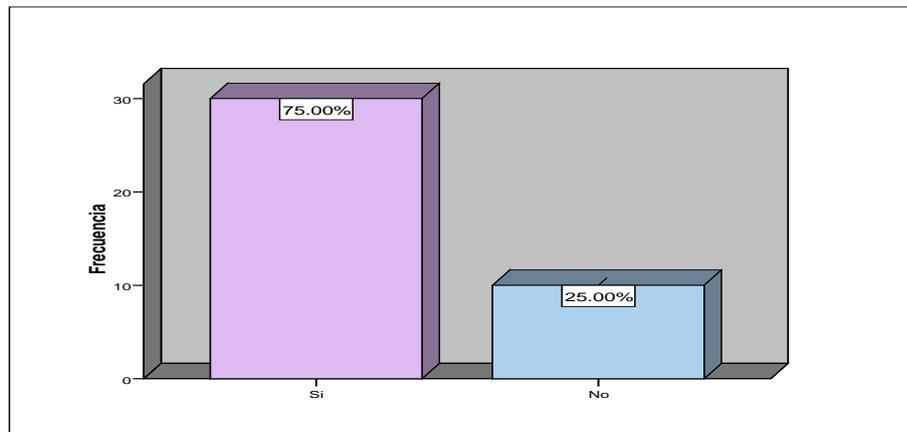
¿Conoce Ud. lo que es un diseño organizacional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	30	75,0	75,0	75,0
	No	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 1



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a los trabajadores de la Institución si conocen un Diseño Organizacional. La gráfica demuestra que un 75% (30 trabajadores), si conocen un diseño organizacional, a diferencia de un 25% equivalente a 10 trabajadores que mencionaron no tener conocimiento sobre este tema, se manifiesta un alto grado de conocimiento con respecto al concepto de diseño organizacional, por tal motivo existe una ventaja.

2. Concepto de Diseño Organizacional

CUADRO # 6

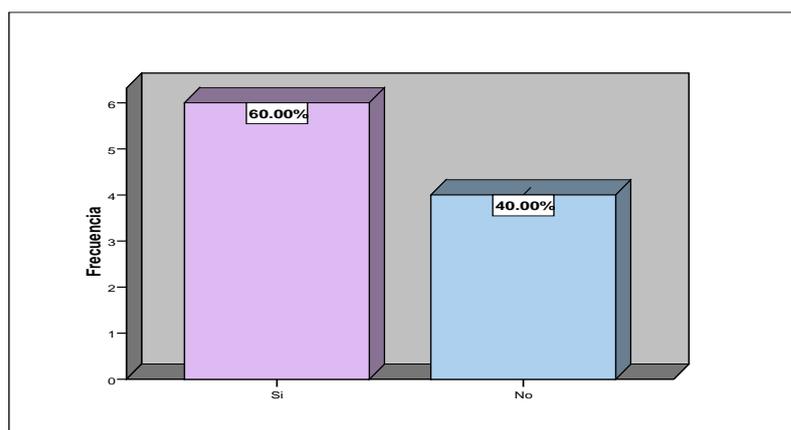
¿Ud. ha escuchado este concepto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	6	60,0	60,0	60,0
	No	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 2



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Con relación a la pregunta anterior, del 25% de trabajadores correspondiente a 10 trabajadores, que no tenían conocimiento sobre Diseño Organizacional se les preguntó si habían escuchado sobre este concepto. Las gráficas nos demuestran que el 60% que equivale a seis trabajadores si han escuchado sobre este concepto, mientras que el 40% no ha escuchado sobre Diseño Organizacional. Se puede evidenciar que 6 trabajadores no sabían lo que es un diseño organizacional, sin embargo al mostrarles la tarjeta con el significado recordaron el concepto, lo que significa que tienen conocimientos y bases del tema a investigar en la Institución Educativa.

3. Diseño Organizacional de La Institución.

CUADRO # 7

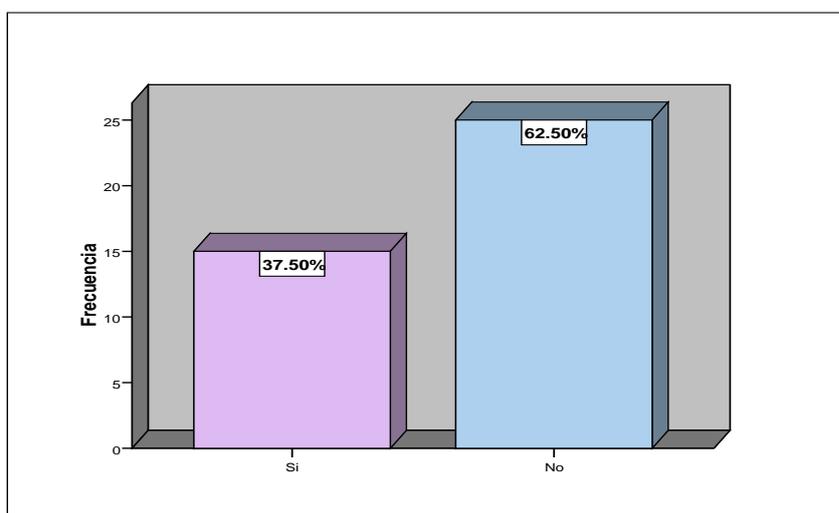
¿Conoce Ud. si la Institución cuenta con un diseño organizacional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	15	37,5	37,5	37,5
No	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 3



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a los trabajadores si la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, cuenta con un diseño organizacional. De los 40 trabajadores encuestados, podemos observar que el 37,50% representada por 15 trabajadores, menciona que sí conocen el diseño organizacional de la institución. Por el contrario 25 trabajadores mencionaron que la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, no posee un Diseño Organizacional. A pesar que la mayoría de los trabajadores conocen lo que es un diseño organizacional, desconocen si la institución cuenta con un diseño organizacional.

4. Implementación de un Diseño Organizacional.

CUADRO # 8

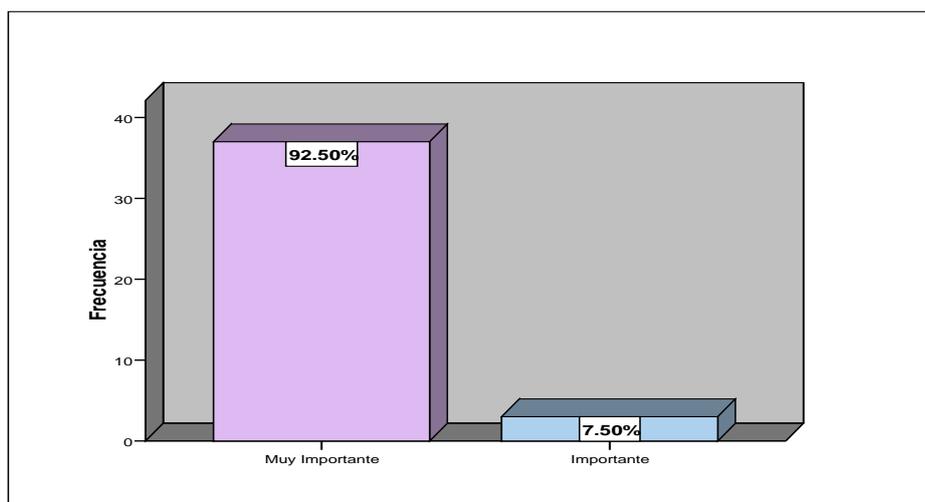
¿Cómo calificaría Ud. la implementación de un diseño organizacional para la Institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy Importante	37	92,5	92,5	92,5
Importante	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 4



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a los trabajadores si es importante un Diseño Organizacional, para solucionar los problemas existentes. La gráfica muestra que los trabajadores consideran muy importante la implementación del Diseño Organizacional representada por el 92,50% que equivale a 37 trabajadores, mientras que solo 3 trabajadores que representan el 7,50% lo consideran importante, lo que es muy satisfactorio ya que hay un alto grado de importancia al implementar un diseño organizacional.

5. Participación en la elaboración de un diseño organizacional.

CUADRO # 9

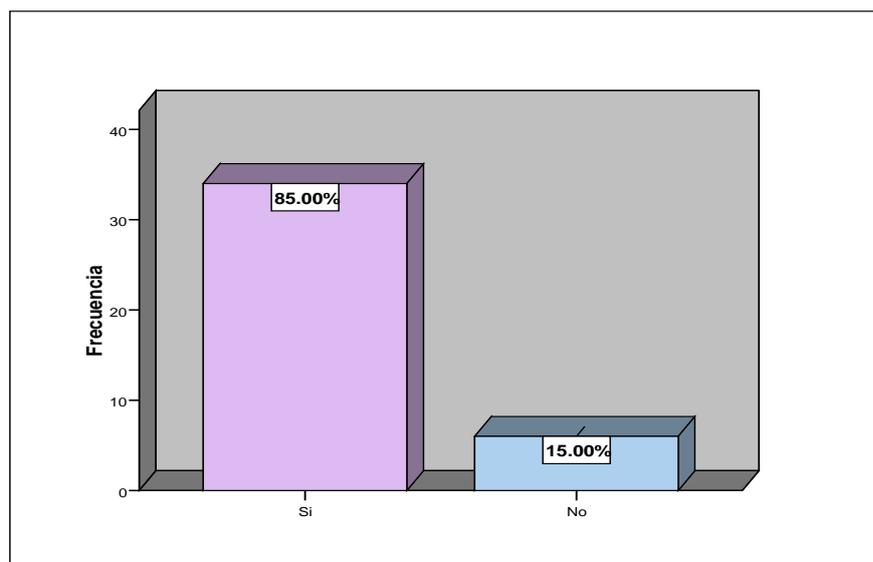
¿Estaría Ud. dispuesto a participar en la elaboración de un Diseño Organizacional para la Academia Naval Cap. Leonardo Abad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	34	85,0	85,0	85,0
No	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 5



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De los 40 trabajadores la gráfica nos demuestra que el 85% correspondiente a 34 trabajadores están dispuestos a participar en la elaboración de un diseño organizacional para la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, mientras el 15% que equivale a 6 trabajadores mencionaron no estar dispuestos a colaborar. Los trabajadores tienen un alto grado de participación para poder implementar un diseño organizacional que lograría un buen trabajo en equipo y la aceptación al cambio.

6. Actividades laborales.

CUADRO # 10

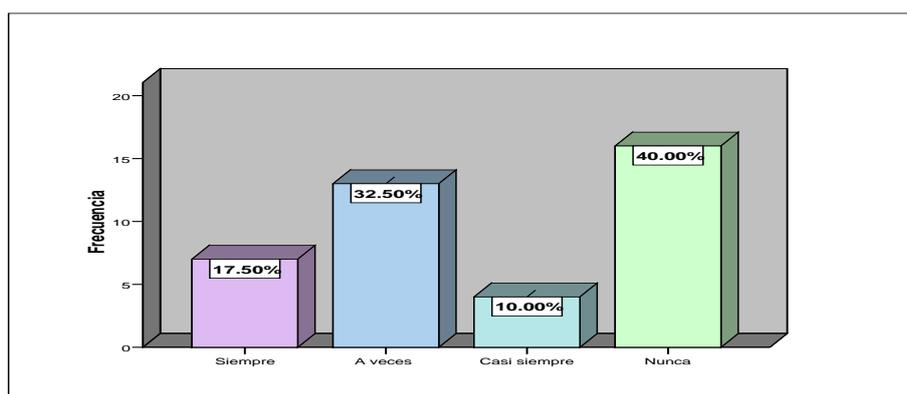
¿Realiza usted actividades que crea no corresponden a su cargo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	7	17,5	17,5	17,5
	A veces	13	32,5	32,5	50,0
	Casi siempre	4	10,0	10,0	60,0
	Nunca	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 6



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

La gráfica demuestra que el 40% representado por 16 trabajadores, indican que nunca realizan actividades que no corresponden a su cargo. De la misma manera el 10% de trabajadores mencionan que casi siempre realizan actividades que no les corresponden. El 32,50% de trabajadores mencionan que a veces se les asignan actividades que no les corresponden, sin embargo el 17,50% (7 trabajadores) mencionaron que siempre se asignan actividades que no corresponden a su cargo. Se deduce que la institución al no contar con un diseño organizacional, los trabajadores piensan que realizan actividades que no corresponden a su cargo debido a las falencias en la estructura desconocen sus actividades.

7. Conocimiento de funciones y procedimientos.

CUADRO # 11

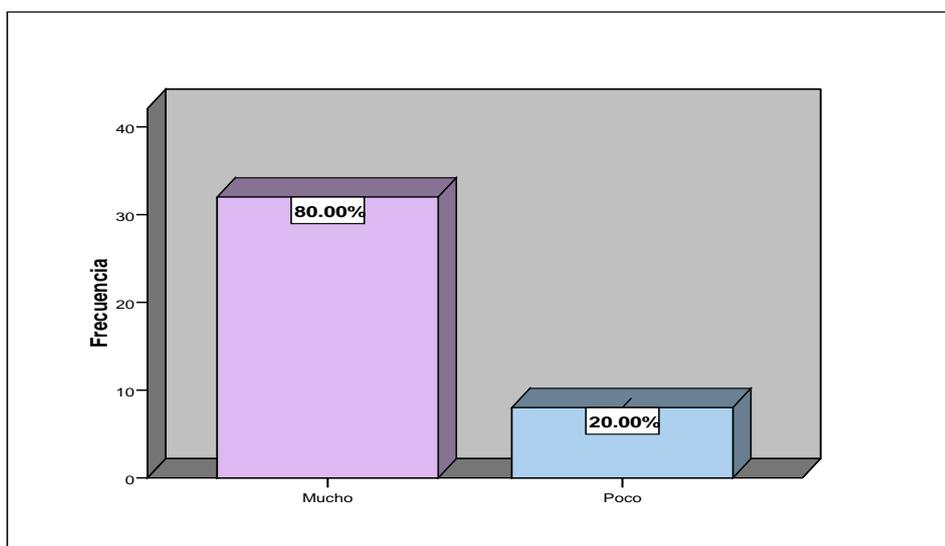
¿Conoce con detalles cuales son sus funciones y los procedimientos que se deben seguir para cumplirlas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho	32	80,0	80,0	80,0
	Poco	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 7



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a los trabajadores si, conocen las funciones que les corresponden y los procedimientos para cumplir. De los 40 encuestados, el 80% que corresponde a 32 trabajadores mencionaron que conocen mucho las funciones que les corresponden, mientras que el 20% equivalente a 8 trabajadores mencionaron que conocen poco sobre las funciones que debe realizar y como cumplirlas. Aunque los trabajadores conocen perfectamente sus funciones, se puede ver en la pregunta anterior que realizan actividades que no corresponden a su cargo.

8. Organización de la Institución.

CUADRO # 12

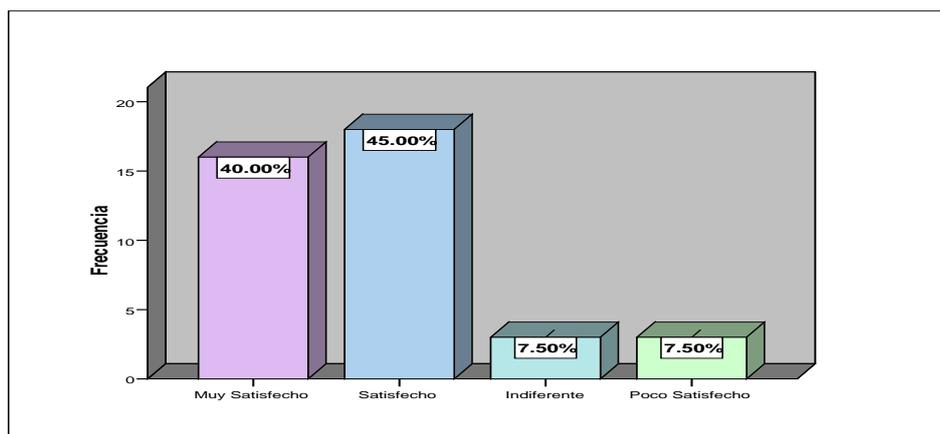
¿Está ud. satisfecho con la organización actual de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Satisfecho	16	40,0	40,0	40,0
	Satisfecho	18	45,0	45,0	85,0
	Indiferente	3	7,5	7,5	92,5
	Poco Satisfecho	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 8



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De los 40 trabajadores encuestados, el 40% representado por 16 trabajadores indica sentirse muy satisfecho con la organización actual de la Institución, el 45% equivalente a 18 trabajadores indican sentirse satisfechos, mientras que solo el 7,50% que representa a 3 trabajadores indica que es indiferente, y el 7,50% restante (3 trabajadores) indican sentirse poco satisfecho con la organización actual de la institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra. Es muy importante que los trabajadores, en su mayoría estén muy satisfechos con la organización actual de la institución.

9. Experiencia del personal de la Institución.

CUADRO # 13

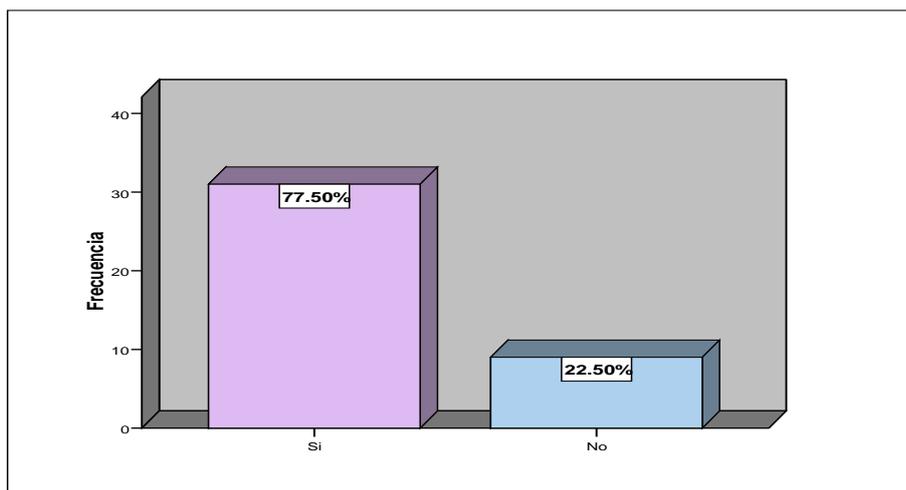
¿Piensa Ud. que el personal cuenta con la experiencia suficiente para desempeñar sus actividades dentro de la Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	31	77,5	77,5	77,5
	No	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 9



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a los trabajadores si tienen la experiencia suficiente para desempeñar el cargo, en el cual el 77,50% que representan 31 trabajadores mencionan que sí tienen experiencia, mientras que el 22,50% equivalente a 9 trabajadores mencionaron que no se cuenta con la experiencia suficiente para el desempeño de sus actividades. Los trabajadores perciben que si hay personal que cuenta con experiencia suficiente para cumplir con las actividades dentro de la institución, lo que brinda seguridad y confianza a los clientes de la Institución, pues los estudiantes tienen docentes con experiencia suficiente para impartir conocimientos.

10. Definición de funciones y responsabilidades.

CUADRO # 14

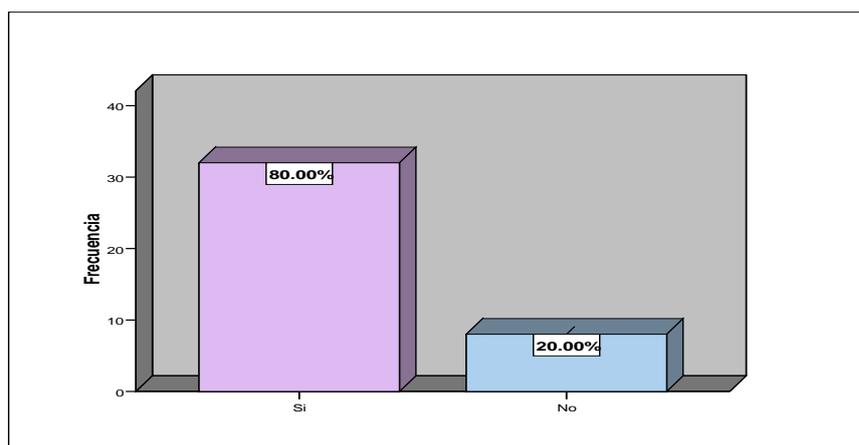
¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	32	80,0	80,0	80,0
	No	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 10



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a los 40 trabajadores si están bien definidas las funciones y responsabilidades de acuerdo a los niveles jerárquicos, de los cuales el 80% de los trabajadores que equivale a 32 consideran que si tienen definidas sus funciones, mientras que un 20% representado por 8 trabajadores indican que no tienen definidas sus funciones dentro de su jornada laboral. Podemos evidenciar mediante la gráfica estadística que la mayoría de los trabajadores manifiesta que si están definidas las funciones en la Institución Educativa Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, sin embargo es necesario tener la estructura del diseño organizacional.

11. Trabajo en equipo entre docentes.

CUADRO # 15

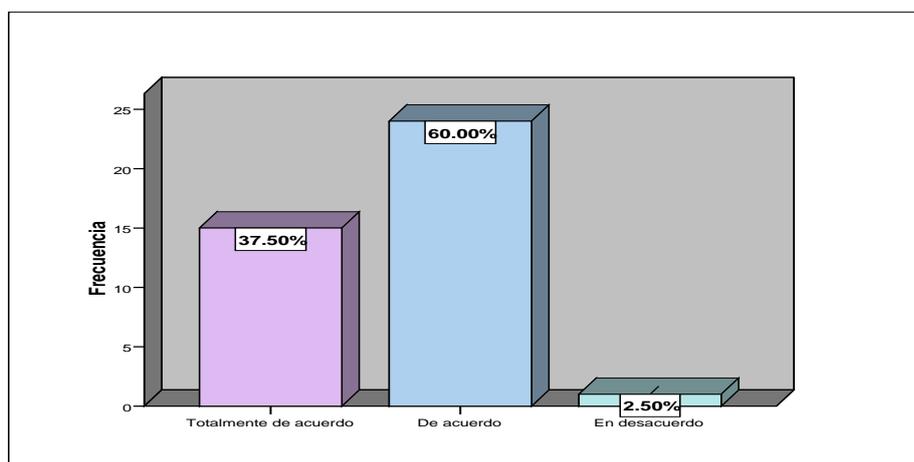
¿El trabajo de los docentes es en equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	15	37,5	37,5	37,5
	De acuerdo	24	60,0	60,0	97,5
	En desacuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 11



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De los 40 trabajadores encuestados, podemos evidenciar que el 37,50% equivalente a 15 trabajadores manifiestan estar totalmente de acuerdo con la existencia de trabajo en equipo, mientras el 60% representado por 24 trabajadores manifiestan estar de acuerdo con la existencia del trabajo en equipo entre docentes. Y el 2,50 % (1 trabajador), restante menciona estar en desacuerdo que exista un trabajo en equipo. La mayoría de los trabajadores de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, manifiesta que existe un buen trabajo en equipo lo que es satisfactorio para desarrollar las actividades de manera armónica y con buen desempeño.

12. Capacitaciones.

CUADRO # 16

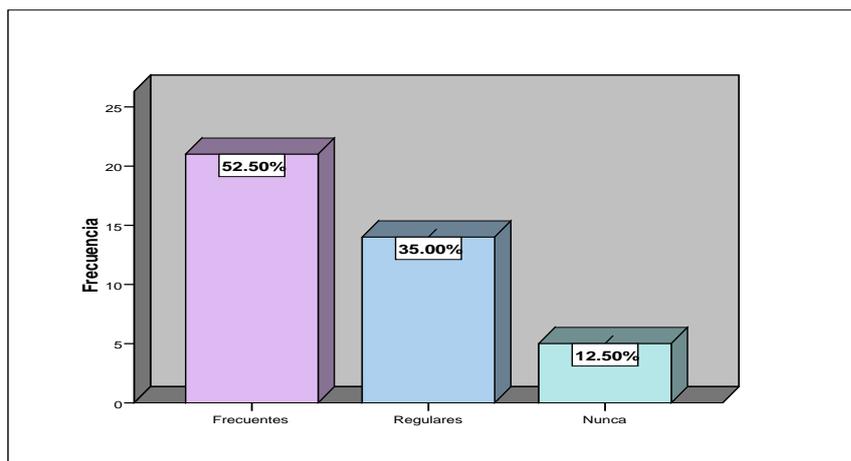
Las capacitaciones que recibe por parte de la institución son:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Frecuentes	21	52,5	52,5	52,5
	Regulares	14	35,0	35,0	87,5
	Nunca	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 12



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a los 40 trabajadores de la Institución, por las capacitaciones que reciben para el mejor desempeño en sus funciones. De las cuales las gráficas demuestran que el 52,50% equivalente a 21 trabajadores manifiesta que reciben capacitaciones frecuentes, sin embargo el 35% representado por 14 trabajadores indican recibir capacitaciones regulares. Mientras el 12,50% equivalente a 5 trabajadores manifiestan que nunca reciben capacitaciones. Los trabajadores, en su mayoría indican que si reciben capacitaciones frecuentes, lo que mejora su profesionalismo académico.

13. Tipos de capacitaciones.

CUADRO # 17

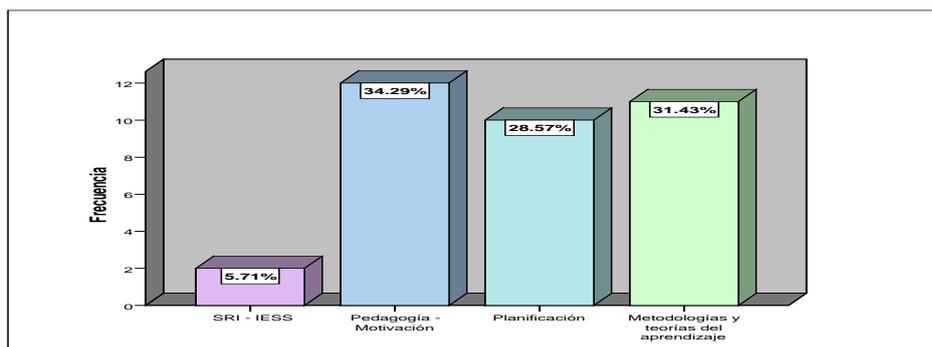
¿Qué tipos de capacitaciones recibe?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SRI – IESS	2	5,7	5,7	5,7
Pedagogía - Motivación	12	34,3	34,3	40,0
Planificación	10	28,6	28,6	68,6
Metodologías y teorías del aprendizaje	11	31,4	31,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 13



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se relaciona con la pregunta anterior en el cual 5 trabajadores mencionaron no recibir capacitaciones por parte de la Institución, por tal motivo entre los 35 trabajadores que afirmaron recibir capacitaciones, se evidenció que el 5,71% equivalente a 2 trabajadores indican recibir capacitaciones del SRI-IESS, el 34,29% (12 trabajadores) mencionaron recibir capacitaciones de pedagogía y motivación, el 28,67% equivalente a 10 trabajadores indican recibir capacitaciones de planificación y un 31,43% (11 trabajadores) mencionaron que reciben capacitaciones sobre metodologías y teorías del aprendizaje. La mayoría de capacitaciones han sido de pedagogía y metodología y teorías del aprendizaje ya que la mayoría son docentes.

14. Mejoras para la Institución.

CUADRO # 18

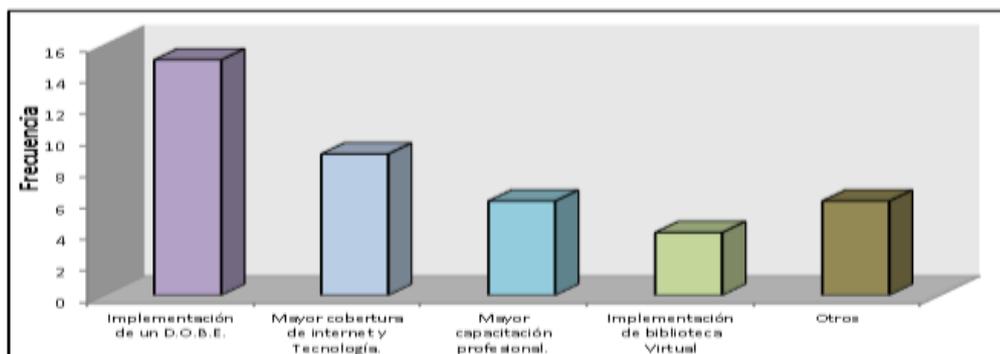
¿Qué mejoras le gustaría que tenga la Institución “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Implementación de un D.O.B.E.	15	37,5	37,5	37,5
	Mayor cobertura de internet y Tecnología.	9	22,5	22,5	60,0
	Mayor capacitación profesional.	6	15,0	15,0	75,0
	Implementación de biblioteca Virtual	4	10,0	10,0	80,0
	Otros	6	15,0	15,0	100,00
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 14



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Las mejoras consideradas por parte de los trabajadores de la Institución Educativa para la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” son implementación de un Departamento de Orientación y bienestar estudiantil (D.O.B.E.) con un 37,5% (15 trabajadores), el 22,5 % correspondiente a 9 trabajadores mencionaron implementar mayor cobertura en internet y tecnología, el 15% (6 trabajadores) sugirieron mayor capacitación profesional al personal, el 10% (4 trabajadores) indicaron que falta Implementación de una biblioteca virtual de acuerdo a los desafíos que exige la sociedad.

3.2.2. Encuesta dirigida a padres de familia.

1. Aspectos que influyen al elegir una institución educativa.

CUADRO # 19

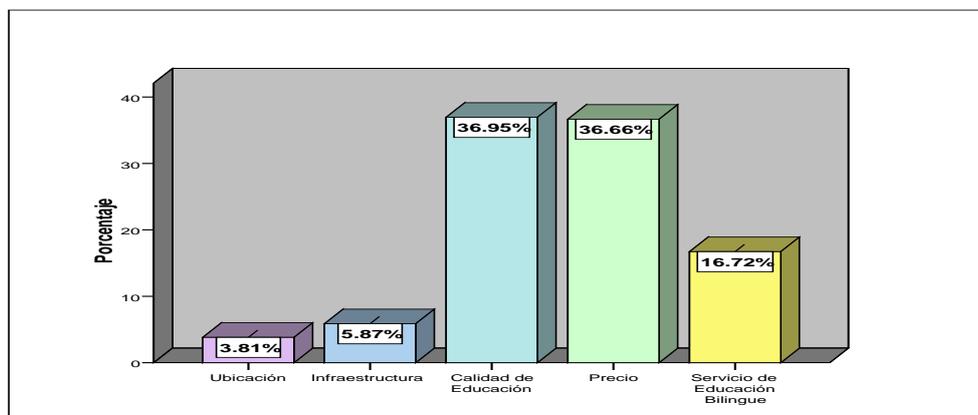
¿Cuáles son los aspectos que influyen al momento de elegir una institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Ubicación	13	3,8	3,8	3,8
Infraestructura	20	5,9	5,9	9,7
Calidad de Educación	126	37,0	37,0	46,6
Precio	125	36,7	36,7	83,3
Servicio de Educación Bilingüe	57	16,7	16,7	100,0
Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 15



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se realizó la encuesta a 341 padres de familia, y se preguntó sobre los factores que influyen al momento de elegir una institución educativa, el factor que predominó es la calidad de educación con 36.95% equivalente a 126 encuestados, seguido del Precio con 36,66% (125 personas), el Servicio de educación bilingüe representa el 16,72% (57 personas), mientras que los de menor porcentaje son; Infraestructura con 5,87% (20 personas) y la Ubicación que representa el 3,81% (13 encuestados). El aspecto que más influye es la calidad de educación y precio.

2. Información sobre trámites de la Institución.

CUADRO # 20

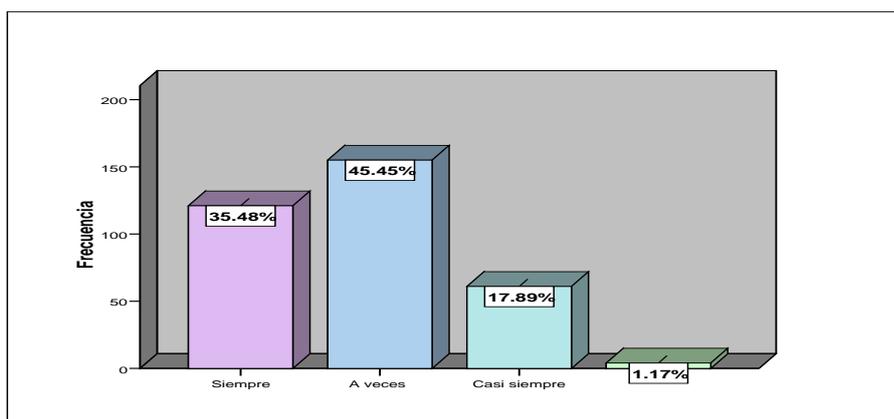
¿Siente que se le da la información necesaria para realizar los trámites dentro de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	121	35,5	35,5	35,5
	A veces	155	45,5	45,5	80,9
	Casi siempre	61	17,9	17,9	98,8
	Nunca	4	1,2	1,2	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 16



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a las 341 personas que tienen familiares estudiando en la Institución si se proporciona la información necesaria para realizar los trámites en la institución, de las cuales el 35,48% equivalente a 121 encuestados manifestaron que siempre, mientras el 45,45% manifestaron que solo a veces se les da información necesaria, un 17,89% mencionó que casi siempre y el 1,17% (4 personas) restante manifestó que nunca se les da información de trámites. La percepción que se tiene con respecto a la institución es muy buena, ya que en su mayoría sienten que se les da la información necesaria para realizar los trámites.

3. Trámites de la Institución.

CUADRO # 21

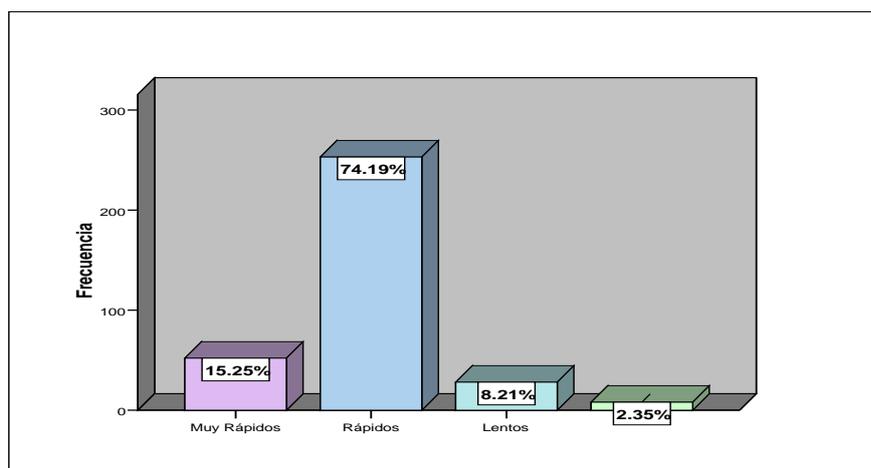
Los trámites dentro de la institución son:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy Rápidos	52	15,2	15,2	15,2
Rápidos	253	74,2	74,2	89,4
Lentos	28	8,2	8,2	97,7
Muy Lentos	8	2,3	2,3	100,0
Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 17



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De las 341 personas que tienen familiares en la Institución se le preguntó por la rapidez de trámites. La gráfica nos demuestra que el 15,26% equivalente a 52 encuestados mencionan que son muy rápidos, mientras el 74,19% (253 encuestados) indican que son rápidos. Por el contrario los 8,21% encuestados manifiestan que los trámites son lentos y los 2,35% encuestados manifiestan que los trámites son muy lentos. Se vuelve a afirmar que los trámites en la institución son muy eficientes, se tiene buena imagen sobre la atención al cliente.

4. Satisfacción con la Educación.

CUADRO # 22

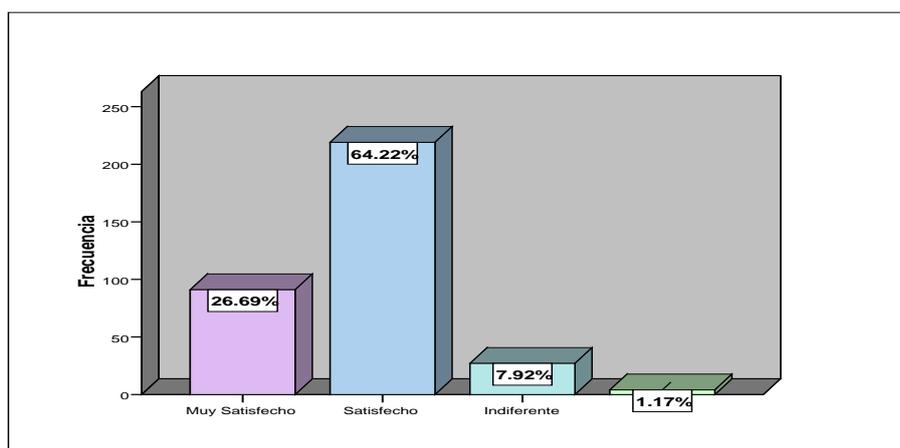
¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con la educación que reciben sus hijos o familiar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Satisfecho	91	26,7	26,7	26,7
	Satisfecho	219	64,2	64,2	90,9
	Indiferente	27	7,9	7,9	98,8
	Poco Satisfecho	4	1,2	1,2	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 18



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Las gráficas demuestran que de las 341 personas que tienen familiares en la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, el 26,69% equivalente a 91 encuestados se encuentran muy satisfechos con la educación, el 64,22% representada por 219 encuestados se encuentran satisfechos, mientras el 7,92% considera indiferente, y el 1,17% restante se siente poco satisfecho. De acuerdo a la percepción que tienen los padres de familia solo están satisfechos, pero se podría aplicar una estrategia para mejorar y lograr clientes muy satisfechos.

5. Conocimiento sobre diseño organizacional.

CUADRO # 23

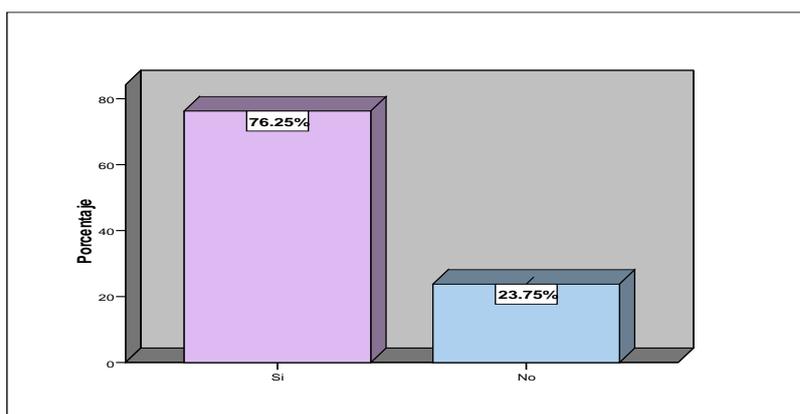
¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	260	76,2	76,2	76,2
No	81	23,8	23,8	100,0
Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 19



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

A los 341 encuestados (padres de familia) se les preguntó si tenían conocimiento sobre diseño organizacional, de las cuales el 76,25% representado por 260 encuestados mencionó que si conocían un diseño organizacional, mientras que el 23,75 % equivalente a 81 encuestados manifestaron no tener conocimiento sobre Diseño organizacional. Entonces se evidencia un alto conocimiento sobre Diseño organizacional por parte de los padres de familia de la institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, lo que es muy satisfactorio, para que puedan tener una visión y participación con la implementación de un diseño organizacional para la Institución que mejoraría y lograría el desarrollo institucional.

6. Concepto de diseño organizacional.

CUADRO # 24

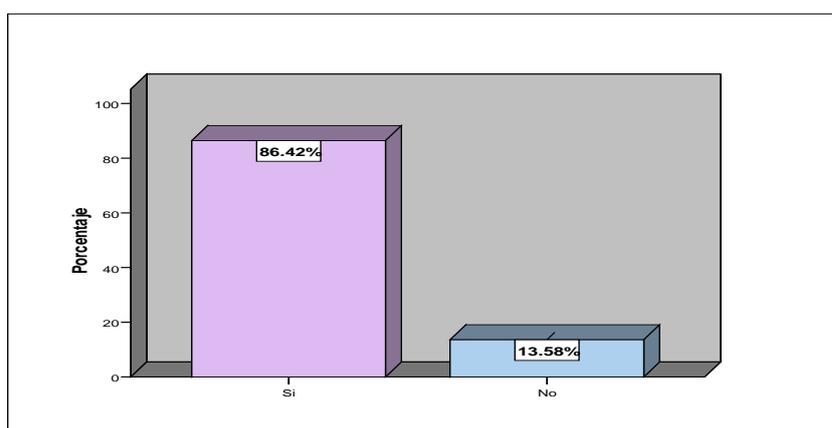
¿Ud. ha escuchado este concepto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	70	86,4	86,4	86,4
	No	11	13,6	13,6	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 20



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De las 81 personas que no tenían conocimiento sobre diseño organizacional se les mostró la tarjeta con el concepto y se les preguntó si habían escuchado sobre este concepto. La gráfica nos demuestra que el 86,42% equivalente a 70 encuestados manifestaron que si habían escuchado sobre este concepto, por el contrario el 13,58% equivalente a 11 personas manifestaron no haberlo escuchado. Lo que considera que solo una minoría desconoce por completo este tema, a diferencia de los que sí han escuchado. En la pregunta anterior 81 personas mencionaron no conocer un diseño organizacional, sin embargo 70 personas recordaron el concepto al mostrarles las tarjetas.

7. Importancia de un diseño organizacional para una Institución.

CUADRO # 25

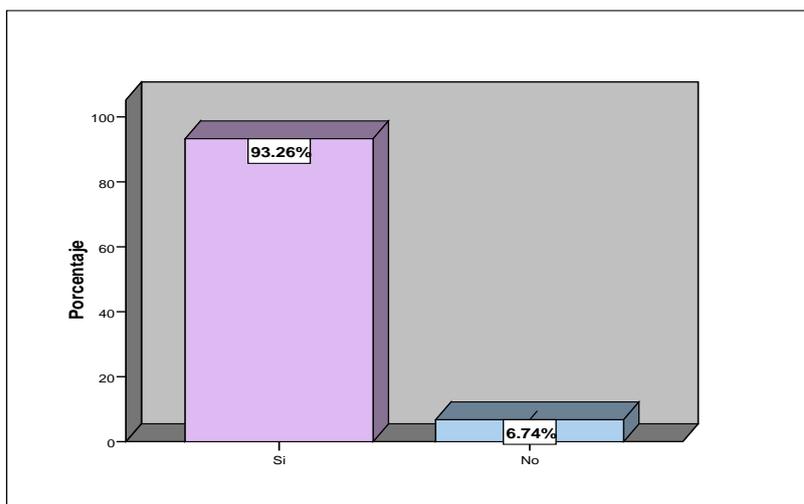
¿Cree que un diseño organizacional sea importante para una institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	318	93,3	93,3	93,3
	No	23	6,7	6,7	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 21



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

A los 341 padres de familia encuestados, se les preguntó si consideran importante el diseño organizacional para una institución educativa. Las gráficas demuestran que el 93,26% equivalente a 318 padres de familia mencionaron que si consideran importante el diseño organizacional para una institución, mientras que el 6,74% restante que representa 23 padres de familia mencionaron que no es importante. Es satisfactorio evidenciar que una gran mayoría de padres de familia consideran importante la implementación del diseño organizacional.

8. Diseño Organizacional de la Institución

CUADRO # 26

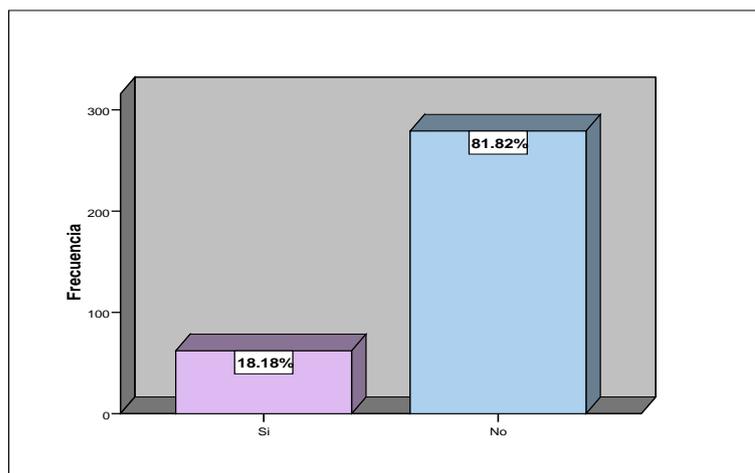
¿Conoce Ud. si la Institución "Academia Naval Cap. Leonardo Abad" cuenta con un diseño organizacional ?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	62	18,2	18,2	18,2
No	279	81,8	81,8	100,0
Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 22



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De los 341 padres de familia de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra se les preguntó si la Institución cuenta con un diseño organizacional, de los cuales la mayoría representada por el 81,82% (279 encuestados) mencionaron que no conocen el diseño organizacional de la institución, por el contrario el 18,18% representada por 62 personas manifestaron que si conocen el diseño organizacional. Aunque existe un alto conocimiento sobre diseño organizacional los padres de familia mencionaron no conocer el diseño organizacional de la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

9. Capacitación al personal.

CUADRO # 27

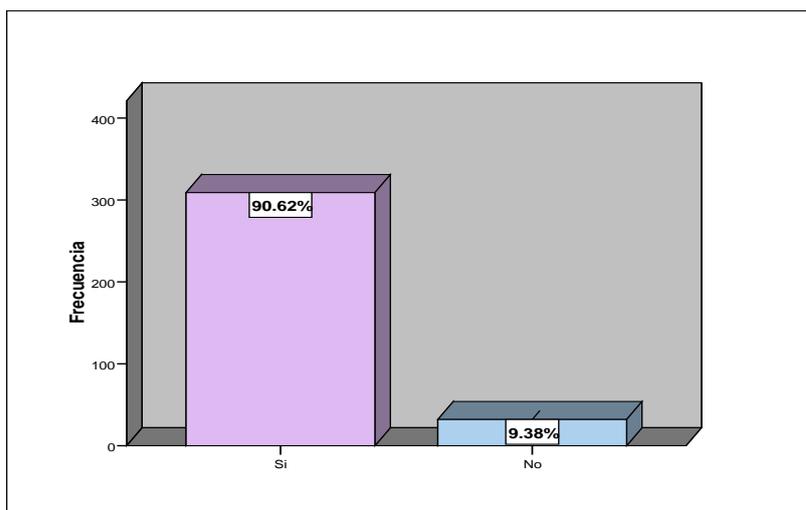
¿Considera usted que se debe capacitar al personal de la institución educativa para que tenga un mejor desempeño en sus puestos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	309	90,6	90,6	90,6
No	32	9,4	9,4	100,0
Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 23



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

El 90,62% equivalente a 309 padres de familia de la institución Educativa Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra manifiestan que si se debe capacitar al personal de la Institución para un mejor desempeño en sus puestos, mientras que el 9,38% restante equivalente a 32 encuestados consideran que no se debe capacitar al personal. Los padres de familia consideran muy importante que los docentes y personal administrativo reciban capacitaciones para un mejor desempeño.

10. Conocimiento de Organigrama.

CUADRO # 28

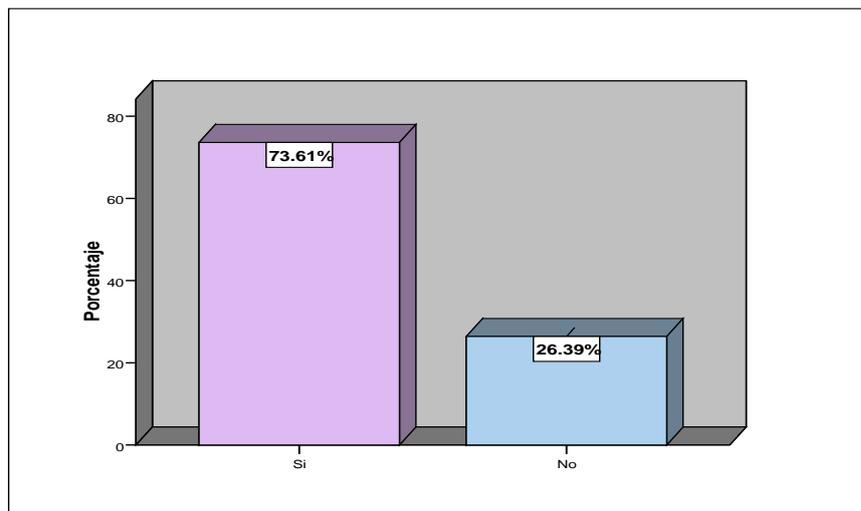
¿Conoce lo que es un organigrama?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	251	73,6	73,6	73,6
	No	90	26,4	26,4	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 24



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a las 341 personas encuestadas si tenían conocimiento sobre un organigrama de las cuales el 73,61% equivalente a 251 padres de familia mencionaron que si tenían conocimiento sobre organigrama, mientras que el 26,39% restante equivalente a 90 personas mencionan que no tienen conocimiento sobre organigrama. Existe un alto conocimiento sobre organigrama lo que ayudará mucho en dicha implementación para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

11. Concepto de Organigrama.

CUADRO # 29

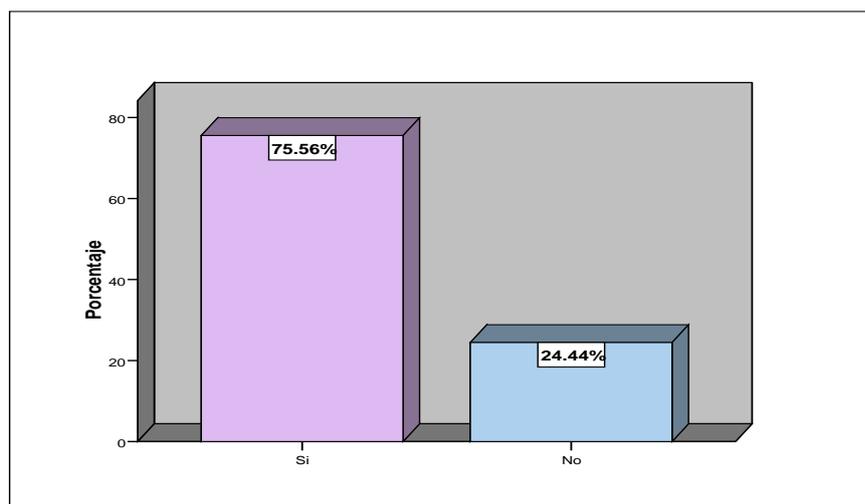
¿Ud. ha escuchado este concepto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	68	75,6	75,6	75,6
	No	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 25



Fuente: Padres de Familia Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De las 90 personas que no tienen conocimiento sobre organigrama se les dio una tarjeta con el concepto y se les preguntó si habían escuchado sobre este concepto. Las gráficas demuestran que el 75,56% equivalente a 68 encuestados mencionaron que sí, mientras el 24,48% restante equivalente a 22 encuestados expresaron no haber escuchado este concepto. De las 90 personas que no sabían lo que era un organigrama, la mayoría recordaron el concepto al mostrarles la tarjeta con el concepto.

12. Organigrama de la Institución.

CUADRO # 30

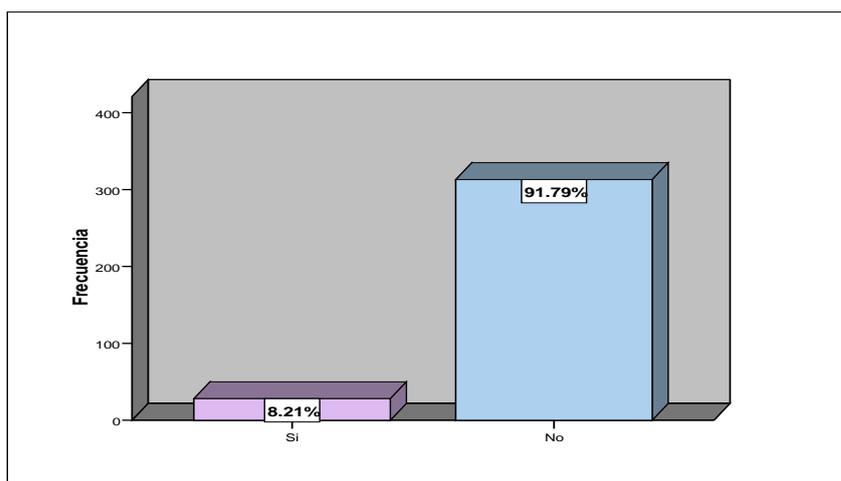
¿Conoce el organigrama estructural de la Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	28	8,2	8,2	8,2
	No	313	91,8	91,8	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 26



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De los 341 padres de familia que tienen familiares estudiando en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, se les preguntó si conocen el organigrama estructural de la institución. La mayoría representada por el 91,79% (313 encuestados) mencionan que no lo conoce, mientras el 8,21% equivalente a 28 encuestados expresan que si conocen el organigrama estructural de la Institución. A pesar que existe un alto conocimiento sobre organigrama, la mayoría de padres de familia desconocen el organigrama de la Institución Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

13. Buen servicio del Personal Administrativo.

CUADRO # 31

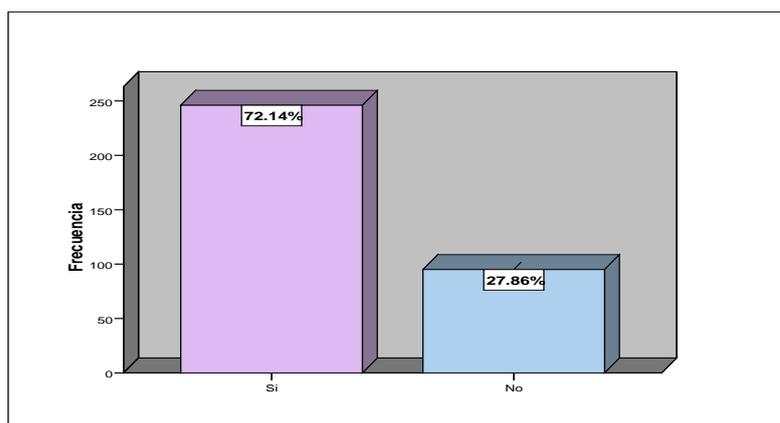
¿Ud. considera que recibe un buen servicio por parte del personal administrativo de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	246	72,1	72,1	72,1
	No	95	27,9	27,9	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 27



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Se preguntó a los padres de familia de la Institución si reciben un buen servicio por parte del personal administrativo de la institución. Las gráficas demuestran que el 72,14% equivalente a 246 encuestados mencionaron que si reciben un buen servicio, en contraste con un 27,86% representado por 95 padres de familia que expresaron no recibir buen servicio por parte del personal administrativo. Los padres de familia tienen muy buena percepción con respecto al servicio al cliente por parte del personal administrativo de la institución educativa, sin embargo es necesario seguir mejorando para lograr que tengan mayor satisfacción en el servicio.

15. Institución de Prestigio.

CUADRO # 32

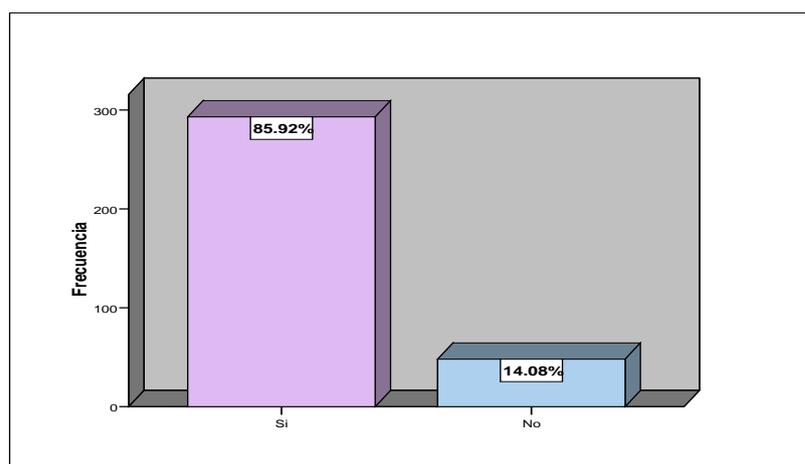
¿Considera que la Academia Naval Cap. Leonardo Abad es una Institución de prestigio y altamente competitivo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	293	85,9	85,9	85,9
	No	48	14,1	14,1	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 28



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

De los 341 padres de familia que tienen familiares en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, el 85,92% equivalente a 293 encuestados considera que es una Institución de prestigio y altamente competitivo. Mientras que solo el 14,08% representada por 48 padres de familia consideran que no es de prestigio. La mayoría de padres de familia la consideran de prestigio y altamente competitivo, sin embargo se debe mejorar para lograr que la totalidad de padres de familia consideren a la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra una institución de muy alto prestigio.

16. Recomendaciones para la Institución.

CUADRO # 33

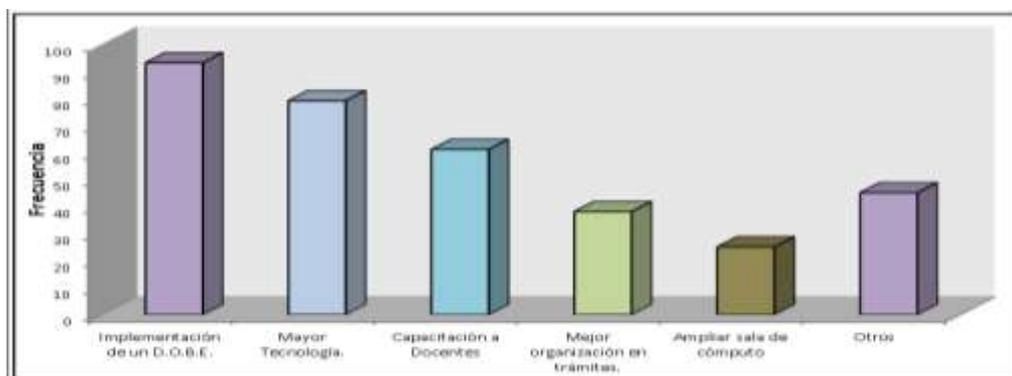
Indique las recomendaciones que considere pertinente para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Implementación de un D.O.B.E.	93	27,27	27,27	27,27
	Mayor Tecnología.	79	23,17	23,17	50,44
	Capacitación a Docentes	61	17,89	17,89	68,33
	Mejor organización en trámites.	38	11,14	11,14	79,47
	Ampliar sala de cómputo	25	7,33	7,33	86,80
	Otros	45	13,20	13,20	100,00
	Total	341	100,00	100,00	

Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

GRÁFICO # 29



Fuente: Trabajadores Encuestados.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Las recomendaciones que fueron consideradas pertinentes para los padres de familia en un 27,27% equivalente a 93 personas mencionaron que debe existir un departamento de bienestar estudiantil (D.O.B.E.), 79 padres de familia (23.17%) consideraron implementar mayor tecnología, el 17,89% sugieren mayor capacitación a docentes, el 11,14% equivalente a 38 padres de familia consideraron una mejor organización para realizar los trámites de manera eficiente, mientras que el 7,33% indicaron ampliar la sala de cómputo.

3.3. Conclusiones.

- 1) Realizadas las técnicas e instrumentos de investigación para la Institución, se logró evidenciar, analizar y concluir que la mayoría de los padres de familia desconocen la proyección estratégica de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, lo que minimiza la imagen institucional.
- 2) Los trabajadores al ser profesionales en su mayoría tienen conocimiento sobre diseño organizacional, sin embargo la mayoría desconocen el organigrama de la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, lo que se considera importante para que exista jerarquía, de tal manera que los padres de familia sepan a quien dirigirse para realizar diversos trámites.
- 3) Es importante reconocer que los trabajadores cuentan con experiencia para el desempeño de sus actividades. Sin embargo es necesario que se complemente la experiencia con las capacitaciones frecuentes, pues la mayoría de trabajadores manifiestan tener capacitaciones regulares, especialmente en el área administrativa.
- 4) En la encuesta realizada a padres de familia y trabajadores se mencionó la inexistencia de un D.O.B.E (Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil), además de un psicólogo clínico y educativo para lograr una ventaja competitiva y mayor control en la salud de los estudiantes de la Institución Educativa.
- 5) Durante la entrevista se mencionó que si existe un diseño organizacional, sin embargo en las encuestas los trabajadores y padres de familia desconocen su existencia, los resultados demuestran la necesidad de la Elaboración e implementación del Diseño Organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, que permita mejorar la gestión administrativa.

3.4. Recomendaciones.

- 1) Se sugiere formalizar y difundir la proyección estratégica en la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” de manera que contribuya al desarrollo organizacional, a mejorar la imagen institucional, para lograr posicionamiento en el mercado.
- 2) Formalizar el Organigrama de la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, que ayudará a conocer la posición de los trabajadores en sus diferentes escalas jerárquicas, además facilitará a los padres de familia y público en general saber a quién dirigirse para realizar trámites y facilitar la solución de problemas existentes respetando las jerarquías, que generen ventajas competitivas en la Institución.
- 3) Realizar capacitaciones frecuentes a los docentes y al personal administrativo para brindar una educación de calidad con el fin de lograr mejor desempeño en las funciones, que fomente un excelente servicio al cliente, de tal manera que los padres de familia cuenten con la garantía en la educación de sus hijos.
- 4) Implementar un D.O.B.E. (Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil) contratando a profesionales de la salud para brindar un servicio especializado a los estudiantes para promover una ventaja competitiva que permita el desarrollo óptimo de la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”.
- 5) La aplicación del Diseño Organizacional en la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, que permita mejorar la gestión administrativa, el servicio educativo de calidad, fortalezca la funcionalidad de los trabajadores y docentes de la institución y garantice un excelente servicio a los padres de familia.

CAPÍTULO IV.

“PROPUESTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ACADEMIA NAVAL CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.013.”

4.1. Presentación.

En base a la necesidad determinada a través del trabajo de investigación, se elabora esta propuesta del Diseño Organizacional para la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”. Gracias al espíritu de colaboración por parte de los trabajadores y padres de familia, se pudo evidenciar esta necesidad institucional, si tomamos en cuenta que la organización, los cambios y transformaciones son fundamentales hoy en día para el mejoramiento educativo, es muy importante que se impulse el desarrollo y competencia frente a otras instituciones educativas que buscan evolucionar y ofrecer mejoras, incluso ofrecer bajos costos por el mismo servicio para ganar mayor demanda.

Al tener una institución más organizada, con un buen servicio al cliente y proyección estratégica, permite tener una buena imagen institucional, lo que va a permitir tener una ventaja competitiva, estar un paso más adelante de la competencia, con ética profesional, logrando la excelencia administrativa académica y estudiantil frente a los retos que exige la comunidad, respondiendo de manera inmediata a los cambios en un mundo globalizado, con miras al desarrollo. La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, logrará mejorar la Gestión Administrativa con la Implementación del Diseño Organizacional, pues como se pudo evidenciar en las encuestas existen falencias que en un momento dado hará que la competencia gane terreno ofreciendo mejores proyecciones que captará mayor mercado, lo que podría afectar a la Institución.

4.2. Datos de identificación de la empresa.

Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” (A.N.C.L.A.), brinda servicios de Enseñanza, con el objetivo de brindar a la sociedad jóvenes productivos y preparados para ser líderes en todo ámbito.

UNIDAD EDUCATIVA A.N.C.L.A.

Representante Legal: Capitán Leonardo Andrés Abad Guerra.

Directora: Lcda. Sonia Dolores Barzola Vaca de Abad.

Ubicación: Av. Malecón y Calle 19 (esquina), Cantón La Libertad.

Idiomas: Inglés – Chino Mandarín.



Slogan: Formamos hoy, a los hombres del mañana.

Teléfono: (04) 278-5643 - (04) 278-6172

Correo electrónico: ue_ancla@hotmail.com

Facebook: unidad.ancla@facebook.com

Su principal lema es: “Hago lo mejor que sé, de la mejor manera que soy capaz y pretendo continuar haciéndolo, así hasta el final”.

4.3. Justificación de la propuesta.

El diseño Organizacional para la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” se realiza con la finalidad de lograr el desarrollo de la Institución a través de una mejor imagen institucional, gracias a la proyección estratégica y un diagnóstico situacional, pues no está formalizado el Diseño Organizacional y existe desconocimiento del organigrama por parte de los trabajadores y padres de familia.

La presente propuesta se lleva a cabo una vez que se realizaron todos los procesos, en base a teorías explicados por varios autores sobre diseño organizacional para el óptimo cumplimiento de la propuesta, mejorando el desempeño en la gestión administrativa.

La Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” no ha realizado ningún estudio, análisis o investigación sobre diseño organizacional, repercutiendo especialmente en el área administrativa al no desarrollarse la estructura organizacional necesaria en la institución, al no existir una jerarquía, ni cadena de mando definidas. Las diferentes técnicas metodológicas (encuestas, entrevistas, etc.), en las que se recabó información importante ayudaron para una mejor estructura del diseño organizacional.

Se logró tener una información real de la situación de la Institución educativa que permite una mejor elaboración del diseño organizacional para su formalización e implementación para fortalecer y desarrollar un servicio de calidad educativa en la Institución.

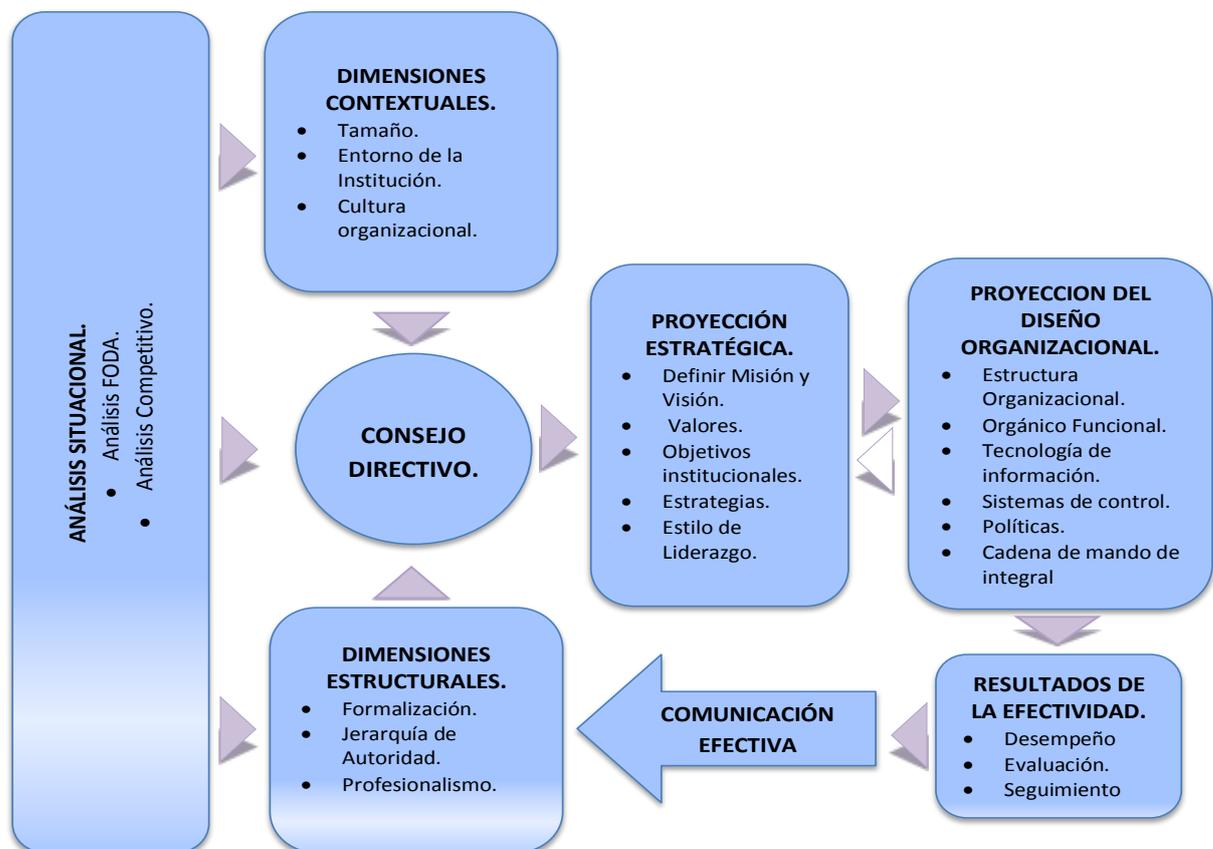
El diseño organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, permite un proceso continuo que ayuda a la búsqueda de ventajas competitivas y formulación de estrategias logrando la proyección estratégica que sirve para mejorar la imagen institucional.

4.4. Modelo del Diseño Organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Para la presente elaboración de la propuesta de un Diseño Organizacional se va a tomar el modelo descrito a continuación tomado del autor Richard Daft, que implica analizar todos los factores que incidirán en el proceso para la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”.

Se procedió a evaluar los elementos para elaborar un modelo de diseño organizacional para la Institución, considerando parámetros y características que se asemejan al servicio educativo que se brinda.

GRÁFICO # 30
Diseño Organizacional.



Fuente: DAFT Richard L. “Teoría y Diseño Organizacional”.
Elaborado por: Jessenia Muñoz.

4.4.1. Análisis situacional.

4.4.1.1. La Matriz FODA.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	Fortalezas (F) 1.- Predisposición del Director ejecutivo de la Institución para realizar cambios logrando el desarrollo Institucional. 2.- Colaboración de todo el personal administrativo, académico y padres de familia de la Institución. 3.- Personal docente con alta experiencia para el desempeño de su cargo. 4.- La institución cuenta con prestigio y es altamente competitivo.	Debilidades (D) 1.- La Institución no cuenta con un Diseño Organizacional y manual de funciones. 2.- Los puestos del área administrativa no son ocupados de acuerdo al perfil profesional. 3.- Falta de planificación, y organización de la institución. 4.- No existe coordinación de las áreas y las funciones a cumplir.
Oportunidades (O) 1.- Colaboración e intervención de los autores para la elaboración de un Diseño Organizacional. 2.- Exigencia de las Ley para contar con un diseño organizacional y manual de funciones. 3.- Alta oferta de capacitación al personal docente y administrativo, tanto interna como externamente. 4.- Existencia de fuentes de financiamiento para instituciones con buena organización.	FO 1.- La predisposición del Director ejecutivo ayuda a la fuente externa a elaborar el diseño organizacional. 2.- La Colaboración de todo el personal administrativo, académico y padres de familia permite cumplir con las exigencias de la Ley. 3.- Se cuenta con personal capacitado ya que existe alta oferta de capacitación y es aprovechada por el personal. 4.- Al ser una Institución de prestigio y altamente competitivo le hace sujeto de crédito.	DO 1.- Con la colaboración de intervención de los autores se contará con un Diseño organizacional y manual de funciones. 2.- Al ser una exigencia de Ley, la Institución está obligada a elaborar el Diseño organizacional. 3.- Si los puestos del área administrativa no están acorde al perfil profesional, se obliga a que se aproveche la oferta de capacitación para desempeñar su cargo con eficiencia. 4.- Para que la institución pueda acceder fácilmente al financiamiento debe contar con una buena planificación y organización.
Amenazas (A) 1.- No se cumple con la ocupación de los puestos de acuerdo al perfil profesional. 2.- Alta oferta profesional y competente para ocupar los diferentes puestos. 3.- Las instituciones que cuentan con este instrumento ganan mayor prestigio e imagen institucional. 4.- Creación de leyes en el sector público que obligan a las instituciones públicas o privadas a organizarse de mejor manera.	FA 1.- Existe predisposición por parte del Director ejecutivo para que mediante la Implementación del Diseño organizacional se cumpla con la ocupación de los puestos acorde al perfil. 2.- Al tener personal con alta experiencia limita la necesidad de contratar profesionales. 3.- Al implementar el Diseño organizacional en la Institución se reafirma el prestigio, y esto a su vez permitirá superar a las demás instituciones. 4.- Existe colaboración de todo el personal administrativo, docente y padres de familia de la institución para adaptarse a los cambios y a la aplicación de las nuevas leyes.	DA 1.- La Institución al contar con el diseño organizacional y manual de funciones podrá cumplir con la ocupación de los puestos de acuerdo al perfil profesional. 2.- La alta oferta de profesionales obliga al personal de la institución a profesionalizarse para ocupar los diferentes puestos. 3.- La inexistencia de un Diseño Organizacional logra que otras instituciones tengan mayor prestigio, y por ende es importante la elaboración de este trabajo. 4.- La falta de planificación y organización, obliga a aplicar la ley para organizar a la institución, y esto se logra con la implementación de un Diseño organizacional.

Fuente: Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

4.4.1.2. Análisis Competitivo.

La Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, es una Institución de Servicio Educativo que brinda calidad en educación Bilingüe y en la actualidad implementa el idioma Chino Mandarín, se realiza el análisis competitivo en relación al tipo de educación en el idioma Inglés, localización y costos, pues éstos están dados por el Ministerio de Educación y no tiene mucha diferencia ya que existe una regularización por ley.

GRÁFICO # 31
Competencia.

IDIOMA INGLÉS	LOCALIZACIÓN	PENSIÓN
U.E. Santa Teresita.	La Libertad, Av. 9 de Octubre.	\$ 65.00
John Davison Rockefeller.	La Libertad, Av. 9 de Octubre.	\$ 82.00
U.E. Liceo Cristiano Peninsular.	La Libertad Barrio La esperanza.	\$ 60.00
U.E. John F. Kennedy.	La Libertad – Salinas 18 SN y Av.15	\$ 84.00
Frank Vargas Pazzos.	La Libertad – Salinas	\$ 75.00

Fuente: Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Con respecto a las instituciones se puede evidenciar que la competencia no solo está dada por brindar educación bilingüe, sino por la localización en áreas céntricas y cercanas a la Unidad educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” por lo que genera competencia, incluso los costos no son elevados, casi todos están al mismo nivel, de acuerdo a la nueva normativa legal vigente y controlada por el Ministerio De Educación, lo que ocasionaría que ciertos padres de familia opten por cambiar a sus hijos a otras instituciones educativas, más que todo porque en un mundo competitivo se busca mejorar y éstas entidades de competencia podrían incluir el idioma chino mandarín incluyendo una mejor organización y ofreciendo mejores servicios captando mayor población estudiantil del Cantón.

4.4.2. Dimensiones Contextuales.

4.4.2.1. Tamaño.

La “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, es considerada como una Pyme (Pequeña y mediana empresa), y dentro de ésta clasificación es considerada como Pequeña empresa, en función de sus trabajadores, pues no está por encima de los 50 trabajadores.

Con el incremento del Bachillerato se incrementa la población estudiantil, se necesita más personal, tanto docente como administrativo y dependiendo del porcentaje de aumento podrá ser considerada mediana empresa si supera los 50 trabajadores.

4.4.2.2. Entorno de la Institución.

El entorno de la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” está dado por los clientes, en este caso estudiantes y proveedores.

Existen más de 600 estudiantes (clientes) en ésta prestigiosa institución, proveedores muy útiles para la educación, tales como:

- De uniformes.
- Libros.
- Suministros de oficina y limpieza, etc.

El entorno también incluye comodidad en las aulas, es decir, iluminación que permite al niño observar con mayor claridad las cosas, ventilación, los metros cuadrados que debe abarcar el niño para que circule con total libertad, la creación de un diseño acogedor, como los arreglos, el mobiliario, trabajos de los niños y otros materiales que motiven el aprendizaje de los pequeños etc....

4.4.2.3. Cultura Organizacional.

La cultura organizacional de la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, es el conjunto de comportamientos que genera la escuela en todos sus ámbitos, también incluye tradiciones, costumbres, rutinas, que la escuela estimula y conservan.

Dentro de la Institución se realizan y deben realizar actividades que integran los elementos de la cultura organizacional, que permitirá un mejor desenvolvimiento, tales como:

Actos cívicos: de gran importancia en una unidad educativa, porque se enseñará y fomentará el respeto a los demás, así como a símbolos y valores cívicos de nuestro País. Entre estos eventos están: Los Lunes cívicos, cambio de Abanderado (24 de mayo), Juramento de Bandera, Día del Escudo, desfiles, etc.

Fiestas Patronales de la Institución: se celebran cada año de fundación de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, se realizan eventos tales como: pregón, elección de reina, baile, y diversos programas.

Actos culturales y sociales: se celebran día de la madre (evento realizado en las instalaciones), día del padre, día del Niño (participación de padres y refrigerio para niños), Navidad, Fin de año, etc.

Tarde de Talentos: es una actividad o concurso donde los estudiantes se preparan con personal especializado en danza, para participar en concursos de bailes folclóricos y tradicionales de varios países.

En este evento participan estudiantes de todos los niveles con diversos vestuarios y totalmente preparados pues existe un jurado que califica varios aspectos y elige al mejor.

Mejor Vendedor: esta actividad es realizada por los propios estudiantes, que utilizando su creatividad realizan productos con materiales reciclados para poder venderlos a los asistentes al evento, esto ayuda al ingenio de los alumnos pues de ésta manera los ayuda también a ser emprendedores destacando sus habilidades de vendedores y su poder de convencimiento.

Olimpiadas: se realiza cada año y los estudiantes demuestran sus habilidades deportivas y permiten la recreación en un buen ambiente escolar. Existe concurso del mejor equipo, mejor mascota, elección de la Srta. Deporte y dentro de las actividades deportivas están fútbol, básquetbol, velocidad, etc.

Casas abiertas y exposiciones: ayudan a que los estudiantes desarrollen actividades de acuerdo a la materia que más domina, demostrando su habilidad frente al público.

Las casas abiertas son muy interesantes ya que hay estudiantes que realizan experimentos en química lo que llama mucho la atención de los asistentes, de la misma manera existen estudiantes en cada área donde se enfocan a experimentar nuevas cosas.

Vinculación con la comunidad: es muy importante que se inculquen a los estudiantes la preocupación y ayuda a la comunidad, al realizar éstas actividades con la comunidad, la Institución enseña a los estudiantes valores como solidaridad, equidad, justicia, etc.

Concursos intercolegiales: se buscará opciones de participar en concursos intercolegiales en diversas materias, para fomentar esa cultura y estimular a los estudiantes a esforzarse por obtener los mejores lugares en dichos concursos, ya que esto da buena imagen a la Institución educativa, pues así se logra que la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” sea considerada como la mejor en educación, y tiene mayor aceptación en el mercado.

4.4.3. Dimensiones Estructurales.

4.4.3.1. Formalización.

La “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, tiene todos los documentos necesarios y reglamentarios para su funcionamiento y cumple con todas las normas vigentes, también cuenta con el Reglamento Interno de la Institución que es de vital importancia para que todos los trabajadores sepan sus obligaciones, prohibiciones y por ende la multa impuesta por un mal actuar.

La formalización incluye la socialización del diseño organizacional, se formalizará a todos su estructura organizacional, incluida la descripción de puestos para que exista compromiso por parte de trabajadores, estudiantes y padres de familia.

Se formalizará y socializará el diseño organizacional de la Institución para que los padres de familia e incluso la población en general sepan que la Institución tiene muy buena estructura organizacional.

4.4.3.2. Jerarquía de Autoridad.

De acuerdo a los diferentes establecimientos la Jerarquía de Autoridad en la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, está enmarcada en lo siguiente: por rango para que no exista solo una persona encargada en la toma de decisiones y eso se define con la estructura organizacional, en éste caso comienza con el consejo directivo, representado en un organigrama.

Las funciones y responsabilidades están delegadas de acuerdo como están establecidos en los reglamentos institucionales de acuerdo al organigrama, para que el Capitán Leonardo Abad no esté saturado de funciones que a futuro podría afectar cuando tenga que ausentarse por diversos motivos.

4.4.3.3. Profesionalismo.

El profesionalismo involucra a personas con estudios en niveles superiores (tercer y cuarto nivel), en este caso la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” para brindar un servicio educativo de calidad tiene docentes con títulos profesionales, de la misma manera para el área administrativa para fomentar un nivel competente en la Institución.

Los cargos descritos a continuación, están dados por el ministerio de relaciones laborales de acuerdo a la tabla sectorial de enseñanza y educación en todos los niveles, tales como:

- Educador de Párvulos (Título Universitario)
- Profesores con título de tercer nivel.
- Profesores con título de cuarto nivel.
- Auxiliar Pedagógica de centros infantiles.
- Inspector Educativo.
- Orientador Vocacional.
- Médico General.
- Psicólogo Clínico Educativo.
- Terapeuta de Lenguaje.
- Asistente Contable (2º Año de Universidad).

4.4.4. Proyección Estratégica.

4.4.4.1. Definir Misión y Visión.

Misión.

Somos una Institución Educativa que formamos estudiantes auténticos enmarcados en base a los valores institucionales, con elevados niveles de excelencia académica, y disciplina, potenciando sus capacidades con ética profesional, liderazgo, y de manera gestiona, que hagan posible vivir en una sociedad justa y próspera, transformando el desarrollo económico, social y cultural de la Provincia de Santa Elena.

Visión.

La Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” se constituirá en una institución de educación básica y bachillerato de excelencia, a través de la gestión competitiva y en base a su modelo intercultural bilingüe y el idioma chino mandarín, que promueva el desarrollo integral de los estudiantes, capaces de actuar con autonomía, liderando los procesos de educación en la provincia de Santa Elena y en la región.

4.4.4.2. Valores.

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra se distingue con lo siguiente:

- **Honestidad:** Pensar, hablar y actuar con apego a los principios y valores morales.

La honestidad entre compañeros de trabajo al cumplir las funciones a cabalidad, y que no exista desconfianza por pérdidas existentes.

- **Solidaridad:** Saber colaborar y contribuir entre todos para conseguir un objetivo común en beneficio de la Institución. Solidaridad entre el personal administrativo para cumplir las funciones, entre docentes y compañeros estudiantes para ayudar sin esperar nada a cambio.
- **Lealtad:** Compromiso, confianza y fidelidad hacia la institución, ofreciendo el mejor esfuerzo personal en beneficio de la sociedad. La lealtad entre todos los trabajadores para que exista armonía para el mejor desempeño.
- **Responsabilidad:** Cumplimiento cabal a los compromisos adquiridos por y para la institución, realizando de manera correcta las actividades encomendadas.

La responsabilidad por parte de los estudiantes en el cumplimiento de las tareas y lecciones, incluye Padres de familia que son la parte fundamental en la enseñanza de los niños.

La responsabilidad también existirá entre los trabajadores para cumplir con las funciones asignadas.

- **Constancia:** Practicar una actitud de cambio, ser persistente hasta alcanzar los objetivos y metas propuestas por la institución. Todos los involucrados deben persistir para alcanzar los objetivos, de ésta manera se logra llegar a la meta y cumplimiento de objetivos.
- **Confianza:** Tener seguridad en uno mismos y en los demás, esto ayudará al trabajo en grupo, y al desarrollo integral de los estudiantes.
- **Trabajo en equipo:** El trabajo en equipo es fundamental para el cumplimiento de funciones y sobre todo en las actividades a realizar, lograr relacionarse con todos sin que existan inconvenientes entre compañeros.

4.4.4.3. Objetivos Institucionales.

4.4.4.3.1. Objetivo General.

Mejorar la Gestión Administrativa y Académica de la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” mediante la implementación del Diseño Organizacional para lograr la coordinación efectiva, el desarrollo y buen desempeño de funciones.

4.4.4.3.2. Objetivos Específicos.

- Fortalecer la convivencia en los actores educativos, con alta autoestima, trabajo en equipo y liderazgo para lograr el buen desempeño en las funciones.
- Mejorar la calidad de educación y la gestión administrativa mediante capacitaciones continuas para lograr la especialización de todo el personal docente y administrativo, brindando un buen servicio al cliente y por ende lograr el desarrollo.
- Mejorar las relaciones humanas de la comunidad educativa, formando equipos de trabajo para fomentar una coordinación efectiva entre el personal administrativo y docentes de la Institución.
- Capacitar permanentemente al personal docente que labora en la institución educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” especializándolos en metodologías y manejo de recursos tecnológicos para brindar un servicio educativo de calidad.
- Mejorar la imagen institucional de la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, a través de la elaboración y aplicación de la proyección estratégica para tener mayor posicionamiento en el mercado.

4.4.4.4. Estrategias.

Existen varias estrategias en el ámbito educativo que contribuyen al desarrollo de la Institución Educativa logrando mayor demanda en el mercado, en éste caso en el Cantón La Libertad.

La “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, incluye el marketing educativo como una estrategia para satisfacer las necesidades de los clientes siendo más competitivos. Sin embargo existen muchas estrategias a aplicar, tales como:

- 1) Estrategias de Desarrollo.
- 2) Estrategias de Marketing.

1) Estrategias de Desarrollo: Las estrategias de desarrollo ayudan al crecimiento institucional de la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, adquiriendo nuevas capacidades, logrando satisfacer las necesidades no cubiertas del mercado actual.

Las estrategias de desarrollo para la presente investigación son:

- a) Capacitaciones.
- b) Creación de nuevos servicios.
- c) Actualización de docentes.
- d) Becas educativas.

a) Capacitaciones: Se reforzará la capacitación de profesores, promoviendo su vinculación directa con las prioridades, objetivos y herramientas educativas en todos los niveles, así mismo al personal administrativo que complementa la calidad de servicios, tales como:

- **Personal Docente:**

- Actualización de conocimientos didácticos.
- Formación Pedagógica y Curricular.
- Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs).
- Motivación y Liderazgo.
- Desarrollo de competencias Lingüísticas y Comunicativas del Inglés.

- **Personal Administrativo:**

- Servicio al cliente.
- Asesoría Tributaria – Contable.
- Recursos Humanos – Laboral.
- Motivación y Liderazgo.

De esta manera se fortalecerá los programas de capacitación para contar con más profesores certificados y comprometidos con la docencia en todos los niveles educativos, además de profesionales en el área administrativa que brindarán mejores opciones de inversión en infraestructura, estar al día en todo lo relacionado a obligaciones patronales, laborales y tributarias incluso mejorar servicio al cliente.

b) Creación de nuevos servicios: se realizará estudios de mercado que permitan conocer tendencias en el sector, con el fin de mejorar la oferta que tiene la institución, con servicios atractivos que lleven a captar nuevos clientes, entre éstos servicios están:

- ❖ Renovación de los equipos de computación con amplia tecnología y mayor cobertura de internet para estudiantes, docentes y personal administrativo de la Institución.
- ❖ Renovación del laboratorio de Audio y video con mejores implementos para las clases de idiomas (inglés y chino mandarín).

- ❖ Adquirir mejores implementos para el laboratorio de química para que los estudiantes realicen experimentos.
- ❖ Implementar la tecnología en las aulas de clase, tales como incluir infocus para una mejor captación de las clases.
- ❖ Incorporación del transporte escolar personalizado de la Institución para comodidad y seguridad de estudiantes y padres de familia.

Todos estos proyectos encaminarán a un desarrollo competente, en donde los clientes se encuentren satisfechos de pagar por los servicios ofrecidos.

c) Actualización de docentes: Es importante actualizar los programas de estudio, su contenido, logrando el desarrollo integral de los estudiantes y fomentar en ellos el desarrollo de los valores, habilidades y competencias mejorando su productividad y competitividad.

La actualización no solo permite la superación del docente, sino también de los estudiantes que reciben mejores contenidos académicos y sobre todo a padres de familia que ven los cambios y mejoras en la calidad educativa captando clientes satisfechos.

d) Becas educativas: ampliar becas educativas para estudiantes de menores recursos, ya que los niveles de pobreza originan que muchas familias no lleven a sus hijos a estudiar, o incluso quienes ya son parte de la institución tengan que abandonar sus estudios porque no cuentan con suficiente recursos económicos para seguir en la institución. Como estrategia se implementa lo siguiente:

- a) Ofrecer becas para estudiantes de bajos recursos económicos, pero con excelente perfil educativo y buen rendimiento.
- b) Ofrecer descuentos a padres de familia que tengan más de dos niños en la institución.

2) **Estrategias de Marketing:** Dentro de las Estrategias de Marketing **Educativo**, se aplican las siguientes estrategias de marketing:

- a) Servicio.
- b) Precio.
- c) Plaza.
- d) Promoción.

a) Servicio: En una unidad educativa no compran un producto, lo que demandan los padres de familia para sus hijos es un mejor futuro y mejores oportunidades.

Hay varios servicios que se pueden ofrecer tales como:

- ❖ Programas de estudio.
- ❖ Calidad Académica.
- ❖ Profesores preparados y con alto nivel de conocimiento.
- ❖ La metodología aplicada en la enseñanza educativa.
- ❖ Infraestructura, etc.

b) Precio: Se considera del costo del servicio educativo versus la satisfacción a cambio, es decir sentirse satisfecho por el servicio recibido. Los precios de ésta Unidad Educativa son:

GRÁFICO # 32
Precios de Servicio Educativo.

SECCIÓN.	DETALLE DE PRECIOS.	TOTALES.
Pre escolar: Kínder y primer Año Básico.	Matricula: \$ 100.00 Pensión: \$ 60.00 Seguro contra accidentes: \$ 16.50	\$ 176.50
Segundo a Séptimo Año Básico.	Matricula: \$ 120.00 Pensión: \$ 65.00 Seguro contra accidentes: \$ 16.50	\$ 201.50
Octavo a Décimo Año Básico.	Matricula: \$ 130.00 Pensión: \$ 75.00 Seguro contra accidentes: \$ 16.50	\$ 221.50
Primer Año de Bachillerato.	Matricula: \$ 140.00 Pensión: \$ 80.00 Seguro contra accidentes: \$ 16.50	\$ 236.50

Fuente: Secretaria "Academia Naval Cap. Leonardo Abad Guerra."

Elaborado por: Jessenia Muñoz

c) Plaza: Distribución del servicio educativo, es mejor dirigirse hacia donde están los clientes, y no esperar a que lleguen a las instalaciones de la Institución a través de diversos medios de publicidad.

Esto se puede realizar aprovechando de manera óptima los avances tecnológicos, detallando el proceso de admisión, inscripción y trámites diversos a través de internet, página web para adaptarse mejor a las necesidades del usuario. Las estrategias a aplicar son:

- a) Realizar convenios con otras Instituciones educativas.
- b) Hacer más ágiles los procesos de inscripción, admisión, y demás trámites administrativos para mayor satisfacción de los clientes de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.
- c) Participar en concursos intercolegiales para demostrar el alto rendimiento de los estudiantes en las distintas áreas.

d) Promoción: Se debe identificar el mercado meta para implementar programas de comunicación, promoción, difusión y publicidad por varios medios. También es necesario aplicar:

- ❖ **Publicidad:** Es muy importante presentar propuestas para persuadir al mercado meta a acceder a la Unidad Educativa. Diseñar dípticos y/o trípticos donde indique los servicios que ofrece la institución para seguir captando clientes.
- ❖ **Venta personal:** Es motivar a los padres de familia a la inscripción o matrícula en la Academia naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Como estrategia de comunicación se realizará publicidad en prensa y revistas, incluir folletos tales como hojas volantes, dípticos y trípticos, así mismo como la divulgación por internet. Es necesario mantener buenas relaciones de comunicación con los clientes actuales, esto se logra teniendo una base de datos de correo electrónico de padres de familia, y por este medio poder comunicarse con ellos ante cualquier problema con sus hijos, logrando un mayor control.

4.4.4.5. Estilo de Liderazgo.

Para liderar la Institución de manera eficiente, se debe tener la capacidad de orientación y dirección para lograr coordinar las actividades de los subordinados, además para lograr el éxito gerencial se debe tener inteligencia, la seguridad en sí mismo, y la determinación.

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra cuenta con un líder que es el Director Ejecutivo que se caracteriza por un fuerte impulso de responsabilidad, ética y terminación de la tarea, por ese gran sentido de persistencia para lograr las metas y siempre buscar la solución óptima a los problemas.

Sin embargo, en un liderazgo solamente democrático la calidad del trabajo suele ser mucho mejor; además, bajo este liderazgo los trabajadores muestran mayor eficiencia, mayor creatividad, comunicación, responsabilidad y compromiso al tener un líder que los escucha y muestra interés por sus problemas personales.

Por tal motivo adoptar un liderazgo democrático parece ser la mejor opción, cuando los trabajadores estén haciendo bien su trabajo, y el negocio esté creciendo sostenidamente.

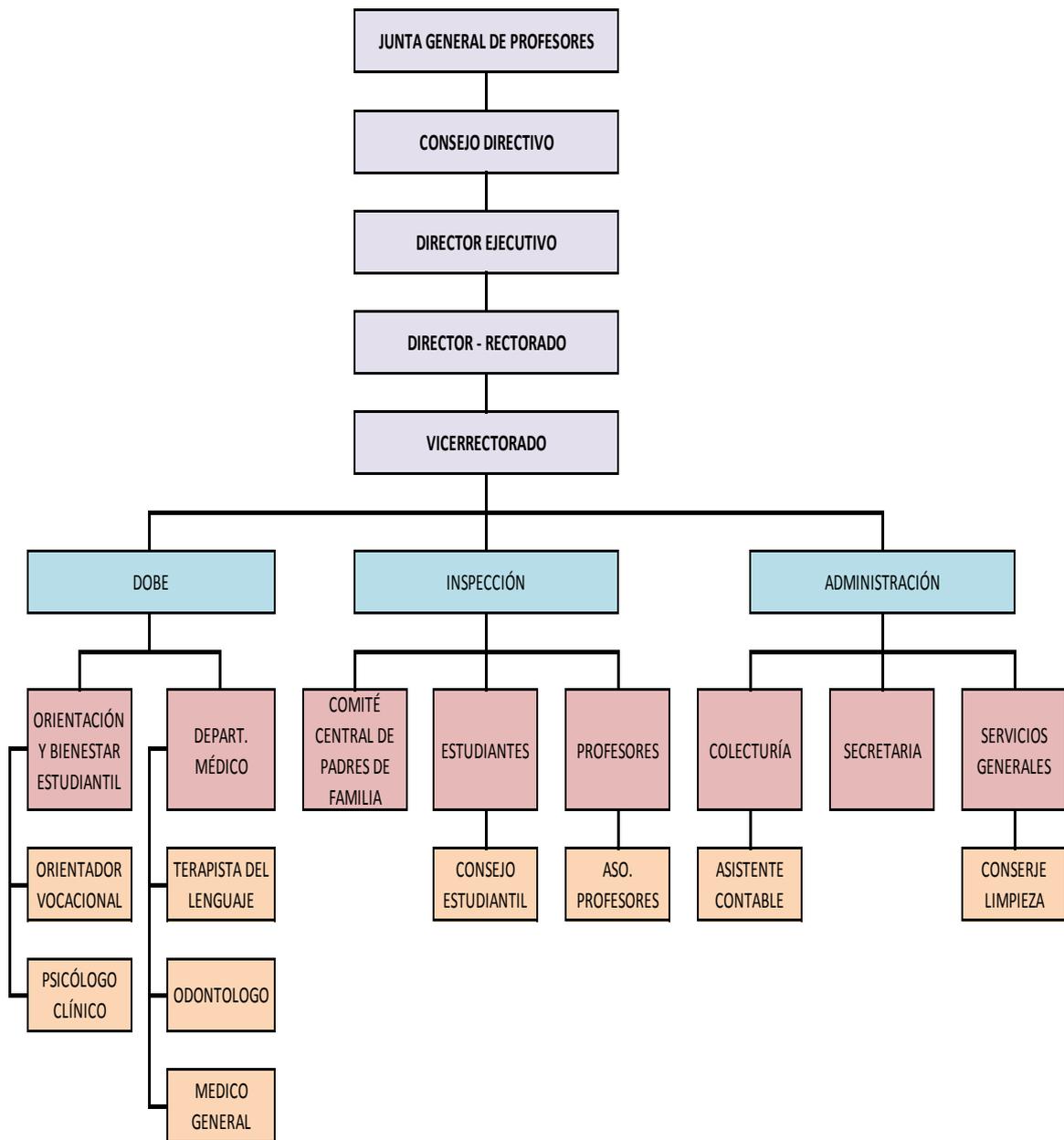
También se recomienda utilizar el liderazgo participativo, así los trabajadores se van a sentir parte de la Institución al ser considerados en cada opinión y decisión que involucre cambios para mejorar en todo sentido, permite también que exista mayor coordinación entre todo el personal.

Por tal motivo es necesaria la aplicación de ambos tipos de liderazgo porque así se mantiene buenas relaciones interpersonales entre subordinados y empleados, respetando todas las escalas jerárquicas pero con excelente comunicación dentro de la Institución para que exista un buen trabajo en equipo en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

4.4.5. Proyección del Diseño Organizacional.

4.4.5.1. Estructura Organizacional.

GRÁFICO # 33



Fuente: Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

4.4.5.2. Orgánico Funcional.

Nombre del Puesto: **Junta General de Directivos y Profesores**

Nivel: **Directivo**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Rector/a, Vicerrector/a, Inspector/a General**

NATURALEZA DEL PUESTO

La junta general de directivos y profesores se integrará con los siguientes miembros: directora, el rector, que lo presidirá; vicerrectores, inspector general, sub inspector general, profesores e inspectores que se encuentren laborando en la Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”. El secretario de la Junta General será el secretario de la Institución Educativa. A falta de éste se designará un secretario Ad hoc.

FUNCIONES:

- Conocer el plan institucional preparado por el consejo directivo y sugerir las modificaciones que crean convenientes.
- Conocer el informe anual de labores presentado por el rector y formular las recomendaciones que estime convenientes.
- Proponer reformas o cambios al reglamento interno de trabajo.
- Elegir los vocales principales y suplentes del consejo directivo.
- Sugerir al Consejo Directivo y al Rector sobre procedimientos encaminados a la buena marcha de la Institución.
- Estudiar y resolver los asuntos que fueren sometidos a su consideración por el rector o director.

Nombre del Puesto: **Consejo Directivo**

Nivel: **Directivo**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Rector/a**

NATURALEZA DEL PUESTO

El consejo directivo se conformará por la directora, el director ejecutivo, Rector/a, que lo preside; el vicerrector/a; y tres vocales principales, elegidos por la junta general y sus respectivos suplentes, actuará como secretario el titular del plantel, el secretario tendrá voz informativa, pero no voto. El consejo directivo se reunirá ordinariamente por lo menos una vez al mes.

FUNCIONES:

- Elaborar el plan institucional anual de la Institución, en el período de matrículas, y dar a conocer a la junta general.
- Elaborar el reglamento interno del establecimiento o sus reformas y remitirlos a la Dirección Provincial correspondiente para su aprobación.
- Crear estímulos e imponer sanciones a los estudiantes, de conformidad con las normas del reglamento interno de trabajo.
- Evaluar periódicamente el plan institucional y realizar los reajustes que fueren necesarios y realizar la planificación anual de las actividades institucionales.
- Realizar el Plan Estratégico y Plan Operativo Anual (POA).
- Participar en la selección del Personal Docente, Administrativo y Servicio previo análisis de la documentación del perfil profesional requerido por la institución.

Nombre del Puesto: **Director Ejecutivo**

Nivel: **Directivo**

Jefe (s) Inmediato(s): **Junta General de Directivos**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Director - Rectorado**

NATURALEZA DEL PUESTO

El director ejecutivo es parte del consejo directivo y es la máxima autoridad de la gestión y dirección Administrativa en la Institución “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”. Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, para lograr un mejor desempeño de la empresa. Es el encargado de atender bajo su inmediata responsabilidad todos los asuntos relacionados el área administrativa.

FUNCIONES:

- Administrar las relaciones interpersonales, transmitir información y tomar decisiones.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de crédito a clientes, etc. Deben contar con su aprobación.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.

- Desarrollar programas de entrenamiento para el personal de la Institución y potenciar sus capacidades.
- Mantener contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías.
- Firmar los cheques de la empresa sin límite de monto.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de funciones en los diferentes departamentos, así como crear y mantener buenas relaciones con los clientes.
- Formular planes, estrategias y programas de desarrollo institucional con el fin de promover armonía y funcionamiento óptimo para la empresa.
- Coordinar, vigilar y controlar el funcionamiento general de la empresa.
- Supervisar al personal y guiar a los miembros para que las actividades se realicen adecuadamente.
- Estar presente en las funciones de evaluación, reclutamiento y desarrollo del personal para mejorar el proceso de selección de personal y escoger profesionales con experiencia y capacidad para liderar equipos.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos internos y resoluciones vigentes aplicables a la Institución.
- Analizar y evaluar el Plan Operativo Anual de la institución.
- Convocar al personal a reuniones periódicas, a fin de evaluar el cumplimiento de objetivos, informar y motivar al mismo.

Nombre del Puesto: **Director - Rectorado**

Nivel: **Directivo**

Jefe (s) Inmediato(s): **Junta General de Directivos y Profesores**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Vicerrectores/as**

NATURALEZA DEL PUESTO

El rector es la primera autoridad y el representante legal del establecimiento; es de libre nombramiento y responsable en todo lo relacionado a la Institución.

FUNCIONES:

- Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas.
- Promover y participar en actividades de mejoramiento de la educación, actualización y desarrollo profesional del personal docente y administrativo.
- Conceder licencia al personal de la Institución en el transcurso del año lectivo, por causas debidamente justificadas de acuerdo a la ley y el código de trabajo.
- Autorizar las matrículas ordinarias y extraordinarias y la recepción de exámenes.
- Estimular y/o sancionar al personal docente, administrativo y de servicio de acuerdo con las normas legales y reglamentarias pertinentes.
- Organizar actividades culturales, sociales, deportivas, de defensa del medio ambiente y de educación para la salud, con la participación del establecimiento y la comunidad.

- Visitar periódicamente todas las dependencias del plantel, conocer sus problemas y necesidades, dar inmediata y adecuada solución.
- Coordinar acciones con Director Ejecutivo, Vicerrectores, Inspección General, y D.O.B.E, para dar solución oportuna a las diferentes situaciones institucionales.
- Organizar el Comité Central de Padres de Familia dentro de los primeros días de iniciado el año escolar y promover su participación en las actividades del establecimiento.
- Conceder licencia al personal docente, administrativo y de servicios en los siguientes casos:
 - Fallecimiento de un familiar hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad tal como indica el código de trabajo.
 - Por enfermedad, previa presentación de certificado médico del IESS.
 - Por estudios superiores y curso de desarrollo profesional en cualquier rama educativa y/o administrativa conforme dispone la ley pertinente.
- Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora.
- Elaborar, antes de iniciar el año lectivo, el cronograma de actividades, el calendario académico y el calendario anual de vacaciones del personal administrativo y de los trabajadores.
- Ejecutar acciones para la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa que garanticen la protección de su integridad física.

Nombre del Puesto: **Vicerrectorado**

Nivel: **Directivo**

Jefe (s) Inmediato(s): **Rector/a**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Inspector/a General**

NATURALEZA DEL PUESTO

El Vicerrector es la segunda autoridad del establecimiento; es de libre nombramiento y es el responsable en ausencia del rector.

FUNCIONES:

- Asumir el rectorado en ausencia del titular y responsabilizarse de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el rector.
- Ejecutar las acciones delegadas por el rector o señaladas en el reglamento interno de trabajo de la Institución.
- Presidir el Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (D.O.B.E)
- Asistir a cursos de capacitación, socializar y facilitar talleres para mejorar la calidad del proceso enseñanza- aprendizaje y de convivencia.
- Solicitar informes que estime necesarios y oportunos a los coordinadores de las comisiones especiales.
- Verificar oportunamente las planificaciones de trabajo de los docentes en coordinación con los Jefes de Áreas.
- Coordinar con los Jefes de Áreas la participación estudiantil en los diferentes eventos académicos, culturales y deportivos.

Nombre del Puesto: **Inspección General**

Nivel: **Directivo**

Jefe (s) Inmediato(s): **Vicerrector/a**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Inspectores de curso, profesores, estudiantes.**

NATURALEZA DEL PUESTO

Los establecimientos de educación tendrán un inspector general. Es el encargado de coordinar la disciplina de los estudiantes y el control a los docentes.

FUNCIONES:

- Participar en la elaboración y ejecución del plan institucional.
- Mantener el orden y disciplina de los alumnos.
- Controlar la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio e informar diariamente al rector, de las novedades que se presentaren.
- Comunicar oportunamente las disposiciones impartidas por las autoridades superiores, al personal docente, alumnado y padres de familia.
- Llevar los registros de asistencias de los profesores, personal administrativo y de servicio, así como organizar y controlar la asistencia y disciplina de los alumnos.
- Orientar al personal de inspección en el manejo de libros, formularios y más documentos concernientes a la actividad escolar.
- Ingresar el informe diario y mensual de las novedades sobre la asistencia, atrasos y permisos del Personal Docente, Administrativo y de Servicios y presentar el respectivo informe a Rectorado.

- Conceder permiso a los alumnos por causas debidamente justificadas y justificar la inasistencia de los alumnos, cuando ésta exceda de dos días consecutivos.
- Responsabilizarse personalmente de los cursos o a través de los inspectores de curso en el caso que faltare algún docente.
- Controlar que los Inspectores de Curso mantengan actualizadas las fichas individuales del estudiantado.
- Visitar frecuentemente las aulas, laboratorios, talleres y espacios deportivos para conocer las novedades ocurridas durante cada jornada de trabajo y poner en conocimiento del Rector(a).
- Elaborar el distributivo de trabajo del personal de servicio para el desarrollo de las actividades diarias y hacer el respectivo control.
- Reunir por lo menos una vez al mes o cuando sea necesario a los señores Inspectores de Cursos, con el fin de tratar asuntos relacionados con sus funciones específicas que deben cumplir e informar su resultado a los directivos.
- Conceder permiso al Personal Docente, Administrativo y de Servicio para ausentarse del Colegio cuando hubiera motivos urgentes y a la falta de las Autoridades o cuando las circunstancias lo ameriten previo la firma del documento respectivo.
- Exigir al Personal Docente, Administrativo y de Servicio, la presentación de la autorización escrita de permisos otorgados por las Autoridades del Colegio. Permitir el ingreso de personas ajenas a la institución previa identificación y conocimiento de las Autoridades.

Nombre del Puesto: **Inspectores de curso**

Nivel: **Operativo**

Jefe (s) Inmediato(s): **Inspector/a General**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Profesores y estudiantes.**

NATURALEZA DEL PUESTO

Las funciones de los inspectores profesores serán ejercidas por un profesional de la docencia.

FUNCIONES:

- Ofrecer la información necesaria al departamento de orientación y bienestar estudiantil, a los profesores guías y a los docentes en general.
- Atender los reclamos de los alumnos y tomar las medidas conducentes para la solución de los mismos.
- Atender a los padres de familia e informarles oportunamente acerca del comportamiento de sus hijos.
- Mantener diariamente informado al inspector general sobre las cosas especiales que conciernen a los alumnos.
- Participar en las juntas de cursos y cumplir las comisiones dispuestas por las autoridades del colegio.
- Presentar los cuadros diarios al Inspector General sobre la asistencia de docentes y estudiantes.
- Controlar que el estudiantado no permanezcan en los cursos durante el recreo y al término de la jornada diaria.

- Participar en la organización y control de los actos sociales, culturales y deportivos junto con las autoridades.
- Comunicar en forma inmediata al D.O.B.E. sobre los problemas de las estudiantes en inasistencia de tres días, indisciplina, socio económicos para su tratamiento oportuno.
- Ejercer su Autoridad no solo con los estudiantes de los cursos a su cargo, sino con todo el estudiantado del plantel.
- Entregar en Inspección General las hojas de control al final de las jornadas de trabajo.
- Controlar diariamente la presentación del uniforme y el aseo personal de las estudiantes.
- Publicar los horarios de clase y exámenes en cada aula correspondiente para la información completa a los estudiantes.
- Organizar la salida del alumnado del plantel para un mejor control en la Institución.
- En caso de ausencia de un(a) profesor(a) en la hora de clase, implementará las acciones de control correspondiente.
- Registrar diariamente la asistencia de los estudiantes, así como el cumplimiento respectivo para informar al inspector general sobre las novedades existentes.
- Realizar demás funciones que delegue, el rector, vicerrector, director ejecutivo, etc.

Nombre del Puesto: **Profesores - Docentes**

Nivel: **Operativo**

Jefe (s) Inmediato(s): **Inspector/a General**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Estudiantes.**

NATURALEZA DEL PUESTO

Las funciones de profesor serán ejercidas por un profesional de la docencia de conformidad con las disposiciones de la ley y reglamento respectivo.

FUNCIONES:

- Asistir puntualmente al establecimiento y dirigir el proceso de aprendizaje, con sujeción al horario y programas vigentes, a las orientaciones de autoridades, de los organismos internos y de la supervisión.
- Responsabilizarse ante las autoridades de educación y de padres de familia por un buen rendimiento de los alumnos.
- Elaboración y planificación didáctica, desarrollando los planes de curso y unidad; utilizar técnicas y procesos que permitan la participación activa de los estudiantes.
- Llevar al día los registros de planificación didáctica, asistencia, conducta y evaluación de los alumnos.
- Revisar, con los alumnos, pruebas y exámenes corregidos calificados y presentar los cuadros de calificados trimestrales en las juntas de curso.
- Atender con diligencia y cortesía los requerimientos pedagógicos de estudiantes y padres de familia con el horario establecido por el docente y la institución.

- Asistir a sesiones y más actos convocados por las autoridades competentes.
- Atender e informar a los padres de familia sobre los asuntos relacionados con sus labores.
- Mantener coherencia entre los temas registrados diariamente en la hoja de asistencia y su planificación.
- Entregar al estudiantado oportunamente las evaluaciones y notas para su respectivo análisis.
- Crear condiciones favorables para el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Firmar la hoja de asistencia al ingreso y al término de la jornada de trabajo.
- Permanecer en el establecimiento durante la jornada de trabajo en las actividades curriculares y extracurriculares programadas por la institución.
- Receptado y revisado el examen supletorio con los estudiantes. inmediatamente deberá entregarse en Rectorado.
- Comunicar oportunamente su inasistencia y presentar su justificación legal.
- Elaborar un plan anual de trabajo.
- Verificar que como resultado de la acción educativa, los alumnos manifiesten un aprendizaje reflejando el cumplimiento de los objetivos que se estipulen en el plan anual.

Nombre del Puesto: **Administración.**

Nivel: **Directivo**

Jefe (s) Inmediato(s): **Director Ejecutivo**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Colecturía.**

NATURALEZA DEL PUESTO

El Administrador es el encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar al personal del área y todas las actividades que se realicen en la Institución, incluso elaborando e interpretando las herramientas contables para garantizar la efectiva distribución y administración de los recursos materiales y financieros.

FUNCIONES:

- Revisar y verificar los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, cierres de cuentas, etc.
- Llevar un registro y control administrativo del presupuesto asignado.
- Elaborar y analizar cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos.
- Llevar el control de las cuentas por cobrar y pagar.
- Llevar el registro y control de proveedores.
- Redactar documentos y memorándum en general.
- Atender e informar al público en general.
- Supervisar y distribuir las actividades del personal a su cargo, además elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.

Nombre del Puesto: **Colecturía**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **Administración.**

Subordinado(s) Inmediatos(s): **Asistente Contable.**

NATURALEZA DEL PUESTO

El titular de la colecturía será un profesional del ramo contable, a cuyo cargo estarán los fondos y bienes del establecimiento.

FUNCIONES:

- Cumplir con las leyes y reglamentos pertinentes y responsabilizarse de los bienes y recursos presupuestarios del establecimiento.
- Presentar al consejo directivo, director ejecutivo y al administrador informes sobre el estado financiero del establecimiento y las necesidades presupuestarias, mensualmente o cuando fuere solicitado.
- Participar en la elaboración de los inventarios del establecimiento y las actas de entrega y de recepción y mantener actualizado el inventario de los bienes muebles e inmuebles.
- Responsabilizarse de la supervisión, control y exigencia de los inventarios y movimientos de bienes muebles y suministros de oficina para que se encuentren actualizados mensualmente.
- Realizar trámites y pago de actas de finiquito generados por medio del sistema del Ministerio de Relaciones Laborales.
- Asegurar el pago oportuno de los egresos que sean debidamente justificados con los documentos de respaldo.

- Actuar con profesionalismo y supervisar que el personal a su cargo proceda de igual manera.
- Efectuar el control previo a los pagos, verificar que la información se encuentre completa y debidamente legalizada.
- Controlar el cumplimiento de las disposiciones del Servicio de Rentas Internas.
- Cumplir con las órdenes que le diera el director ejecutivo, en su calidad de tal o por disposición del consejo directivo.
- Organizar y conservar en el archivo todos los documentos relativos a la colecturía.
- Contabilizar los vales, roles o lista de pagos que hubiere realizado, así como títulos de crédito, valores cobrados, , transferencias, depósitos, etc.
- Llevar la contabilidad general de la Institución, contabilizar diariamente los ingresos y egresos con la indicación de saldos efectivos y presupuestarios.
- Presentar de forma impresa y digital al director ejecutivo, dentro de los primeros días de cada mes, los balances presupuestarios y de situación financiera.
- Realizar conciliaciones bancarias y operaciones contables diarias en sus respectivos libros.
- Realizar cálculos de Beneficios sociales (Décimo tercero, Décimo Cuarto, Vacaciones) y Utilidades correspondiente.

Nombre del Puesto: **Asistente Contable**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **Colecturía**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

Es la persona encargada de ayudar en el área de colecturía en el trámite correspondiente a documentos legales y contables.

FUNCIONES:

- Elaborar roles de pago, incluyendo préstamos, fondos de reserva y demás descuentos.
- Ingresar facturas de compras y ventas al sistema contable.
- Mantener actualizado el sistema de Historia Laboral del IEES y preparar las planillas de aportes y comprobantes de pago al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Actualizar los adeudos al día e informar a los directivos de los adeudos de los alumnos de cada nivel.
- Realizar cobros de matrículas, pensiones y ventas de uniformes de la Institución.
- Organizar y mantener actualizado el sistema de contabilidad de la Institución.
- Archivar en forma ordenada y cronológica los documentos que corresponden a contabilidad.

Nombre del Puesto: **Secretaría**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **Administración.**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

La secretaría estará desempeñada por un profesional del área con conocimientos en computación.

FUNCIONES:

- Organizar, centralizar y mantener actualizadas la estadística y el archivo del establecimiento.
- Tramitar la correspondencia oficial y llevar al registro de ingreso y egreso de la misma.
- Conferir, previo decreto del rector, copias y certificaciones.
- Realizar las convocatorias escritas, de acuerdo con las indicaciones del rector.
- Recopilar y conservar debidamente organizados, los instrumentos legales que regulan la educación, tales como: leyes, reglamentos, resoluciones, acuerdos, circulares, planes y programas de estudio.
- Desempeñar sus funciones de oportunidad, cortesía, responsabilidad y ética profesional.
- Brindar un servicio adecuado, oportuno y de cortesía a quienes acudan a esta dependencia.

- Llevar y organizar correctamente con los (las) asistentes administrativos, los libros de calificaciones, registros de matrículas, libros de actas de las Juntas de Directivos, Archivos de documentos, actas de Consejo Directivo, Archivos de nombramientos, carpetas estudiantiles, planes y programas de estudio, registro de ingreso y salida de correspondencia oficial y otros.
- Remitir las comunicaciones internas y externas oportuna e inmediatamente.
- Realizar los trámites de inscripción de los alumnos y entregar al inicio del año lectivo las listas de los estudiantes matriculados, máximo hasta la primera semana de clases.
- Publicar los cuadros de estudiantes promovidas y no promovidas, conforme a lo estipulado en la Ley y Reglamento General de Educación vigente.
- Proporcionar a la Comisión Especial el cuadro con los promedios de rendimiento para determinar Abanderadas y Escoltas; así como los promedios y actas de grado anualmente o cuando fueren solicitados por las Autoridades del Colegio.
- Recibir las actas de calificaciones debidamente legalizadas por los responsables y recabar las calificaciones de los alumnos con el personal docente para elaborar los reportes de calificaciones.
- Hacer la nómina del personal que labora en la institución educativa.
- Recopilar la documentación de los alumnos para elaborar sus expedientes y proporcionar información a las interrogantes de los padres de familia en cuando los necesiten.

Nombre del Puesto: **Servicios en General - Limpieza**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **Administración.**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

La persona encargada del área de servicios velará por el orden y limpieza de la Institución tanto de las aulas, así como de las oficinas del área administrativa de la Institución.

FUNCIONES:

- Conservar aseados los salones de clases, el patio, las oficinas de la dirección general y demás áreas del plantel.
- Limpiar el mobiliario de la dirección, de los salones, así como las puertas y ventanas de la escuela.
- Hacer el aseo de los sanitarios.
- Desarrollar las actividades adicionales que le señale el consejo directivo de la institución.
- Solicitar en manera oportuna los materiales, insumos, o herramientas que sean necesarios para realizar sus tareas o cuidado de ellas.
- Preocuparse personalmente de velar por el orden, aseo y buena presentación de las instalaciones y dependencias de la Institución.
- Realizar con su mejor empeño y capacidad las tareas que les sean asignadas dentro del tiempo señalado en la forma que le sea indicado.

Nombre del Puesto: **Servicios en General - Conserje**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **Administración.**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

La persona encargada de esta área velará por la vigilancia y seguridad de las Institución, personal y alumnos.

FUNCIONES:

- Llevar a cabo la vigilancia del edificio, a efecto de garantizar la seguridad del personal y de los alumnos, así como de la misma institución durante la jornada laboral.
- Impedir que personas extrañas al colegio ingresen sin motivo a sus dependencias y patios.
- Cumplir con lo ordenado por los superiores en lo relativo al servicio.
- No deberán prestar o facilitar objetos que son de propiedad de la Institución a personas ajenas, salvo con la autorización de las autoridades del plantel.
- Vigilar las instalaciones del plantel durante los turnos establecidos; serán corresponsables de los daños o pérdidas si no fuere posible identificar la responsabilidad individual en especial a quienes tienen vivienda en el colegio.
- Atender con diligencia, cortesía y esmero en el servicio de información y admisión del público.

Nombre del Puesto: **Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil.**

Jefe (s) Inmediato(s): **Rector/a**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

El departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (D.O.B.E.) son organismos técnicos docentes, responsables de investigar, planificar, organizar, ejecutar, coordinar, asesorar y evaluar los objetivos y acciones de orientación y bienestar estudiantil, en concordancia con el plan de la institución con la participación d todos sus miembros.

FUNCIONES:

- Elaborar el plan operativo anual y someterlo a consideración del consejo.
- Asesorar a estudiantes, profesores y padres de familia sobre mecanismos y pautas de acción para cada caso.
- Facilitar una adecuada orientación vocacional y profesional a los estudiantes.
- Programar actividades encaminadas a lograr adaptación y bienestar del alumno en el medio escolar, familiar y social.
- Informar y orientar a las autoridades, personal docente y padres de familia sobre aspectos de carácter sicopedagógico, social y de salud de los estudiantes.
- Realizar orientación vocacional y profesional, luego de aplicar test especializados para identificar aptitudes, caracteres, rasgos de personalidad, preferencias, entre otros aspectos.

Nombre del Puesto: **Orientador Vocacional.**

Jefe (s) Inmediato(s): **D.O.B.E.**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

El orientador vocacional contribuye al desarrollo del alumno, con la finalidad de que adquiera una formación integral de su personalidad.

FUNCIONES:

- Brindar asesoría en el campo del aprendizaje, hábitos y métodos de estudio a los estudiantes para el beneficio en el transcurso de su vida estudiantil.
- Orientar a los estudiantes en problemas de conducta o comportamiento.
- Atender a los padres de familia o familiares del estudiante para ayudarlos en la solución de cierta conducta de riesgo adquirida por el estudiante.
- Ayudar a los maestros cuando solicitan apoyo en alguno de sus grupos, a pedido de varios de ellos o algún curso relacionado para mejorar su manera de enseñar y la manera de aprender de los estudiantes, etc.
- Proporcionar ayuda al alumnado para que madure su capacidad de aprovechamiento escolar.
- Suministrar ayuda para la solución de problemas de aprendizaje a adaptación en los que se encuentre el estudiante.
- Informar a los padres de familia sobre el comportamiento de su hijo, ya sea en el ámbito académico, en la parte vocacional o con alguna falta en problemas de conducta.

Nombre del Puesto: **Psicólogo/a Clínico**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **D.O.B.E.**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

Investigador científico básico, especialista en investigación psicológica altamente entrenado, que aplica el conocimiento empírico y las teorías del comportamiento normal a la evaluación, comprensión y cambio de patrones anormales del comportamiento, rol que únicamente puede desempeñar el psicólogo clínico.

FUNCIONES:

- Elaborar diagnóstico clínico de los estudiantes.
- Realizar orientación y consejo a estudiantes con problemas familiares, personales, o de cualquier índole que afecte su desempeño.
- Tratamiento de problemas psicológicos (terapias y psicoterapias).
- Tratamiento de problemas psicosomáticos.
- Reeducción de problemas de aprendizaje.
- Evaluación, tratamiento o rehabilitación de minusvalías psíquicas.
- Psicomotricidad.
- Terapia ocupacional.
- Psicología comunitaria.

Nombre del Puesto: **Terapeuta del Lenguaje.**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **D.O.B.E.**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

Restablecer la comunicación lingüística no desarrollada, alterada o interrumpida en la población estudiantil desde el nivel de estimulación temprana.

FUNCIONES:

- Evaluar, diagnosticar y atender las deficiencias del lenguaje que presentan los niños y niñas.
- Promover el desarrollo integral del estudiante con problemas de comunicación y fomentar la participación de padres de familia para que sean colaboradores en los programas terapéuticos de sus hijos.
- Ofrecer asesorías a padres de familia y docentes en todo lo relacionado con el desarrollo normal y la estimulación del lenguaje infantil.
- Habilitar en niño/as con Discapacidad Motriz aquellas funciones básicas de masticación, deglución y fono articulatorias.
- Coordinar la detección de los problemas del lenguaje: proporcionando orientación en el análisis e interpretación de datos observados por los docentes en el aula.
- Ofrecer asesoramiento, sugerencias, instrucciones y formas de llevar a cabo ciertas tareas con los alumnos que presentan alguna dificultad del lenguaje.

Nombre del Puesto: **Consultorio Médico**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **D.O.B.E.**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

El Personal Médico son profesionales que desempeñan funciones sociales y deben tener un alto espíritu humanitario, de servicio y acción educativa para colaborar por el bienestar de los estudiantes.

FUNCIONES:

- Elaborar el plan anual de actividades.
- Asistir de forma obligatoria a las reuniones convocadas por el D.O.B.E.
- Planificar y dar conferencias, charlas al Personal Docente, Administrativo, de Servicio, Padres de Familia y proyección a la comunidad en base a los convenios interinstitucionales, sobre Primeros Auxilios en general y aspectos de salud en particular.
- Coordinar con los demás miembros del D.O.B.E. acciones relacionadas con la prevención, mejoramiento de la salud, higiene y seguridad.
- Atender a los estudiantes matriculados en la institución.
- Elaborar y mantener actualizada la ficha médica e historia clínica de todos los estudiantes que ingresan al plantel y realizar el seguimiento respectivo.
- Emitir certificado de salud como requisito para la matrícula de los estudiantes nuevos.

Nombre del Puesto: **Consultorio Médico y Odontológico**

Nivel: **Auxiliar**

Jefe (s) Inmediato(s): **D.O.B.E.**

Subordinado(s) Inmediatos(s):

NATURALEZA DEL PUESTO

El Odontólogo es profesionales que desempeñan funciones de higiene y salud bucal para todos los estudiantes de la institución.

FUNCIONES:

- Elaborar el plan de acción anual.
- Asistir de forma obligatoria a las reuniones convocadas por el D.O.B.E.
- Atender a los estudiantes matriculados en la institución.
- Llevar la ficha odontológica de todas las estudiantes y ofrecer los servicios respectivos.
- Organizar programas preventivos sobre salud e higiene buco-dental.
- Coordinar con el D.O.B.E. acciones de odontología preventiva dirigida a los alumnos.
- Participar en investigaciones que proponga el D.O.B.E. y que se refieran a su campo de acción.
- Certificar la asistencia o el reposo por servicios odontológicos.
- Elaborar el informe anual y remitirlo al D.O.B.E.

4.4.5.3. Tecnología de Información.

La Unidad Educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, está a la vanguardia de la tecnología, ya que enriquecen la propuesta didáctica, pues es muy importante la tecnología en la educación para este mundo competitivo.

Entonces, el uso de tecnologías en educación implica nuevos planteamientos. La estructura física de las escuelas, en su mayoría está pensada para que los docentes “dicten” la lección y el alumnado haga uso del material impreso. Sin embargo, lo que interesa es favorecer la integración de los recursos tecnológicos a las prácticas pedagógicas.

La Academia Naval posee ciertos recursos tecnológicos, sin embargo es necesario mejorarlos para incrementar aún más el prestigio institucional, entre estos recursos están:

a) Los audiovisuales (aquí se incluyen los tecnológicos como retroproyector); Se mejorará en implementos tecnológicos como una ventaja competitiva, pues en todas las aulas debe haber infocus, para que los docentes puedan dar sus clases de manera productiva a los estudiantes.

b) La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra posee un laboratorio de computación bien implementado, pero es necesario que exista una computadora para cada estudiante y mayor cobertura de internet para búsqueda en bibliotecas virtuales, además se implementará mejores programas de computación para una óptima enseñanza.

En la parte administrativa también es de suma importancia la tecnología por los sistemas contables que se utilizan, pues permite que los trabajadores del área realicen su trabajo de manera productiva, reduciendo tiempo, y teniendo mayor agilidad para realizar trámites brindando mayor servicio al cliente.

4.4.5.4. Sistemas de Control.

Los sistemas de control son una necesidad muy importante, ya que las empresas manejan grandes cantidades de datos los cuales deben ser analizados, de tal manera que se pueda encontrar información relevante para tomar diferentes cursos de acción.

a) Base de Datos: La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra para su sistema de control posee una base de datos completa de sus estudiantes ordenadas de manera secuencial y cronológica con todos los datos pertinentes correspondientes a padres de familia, docente y grado en el que se encuentra y su respectivo expediente.

Además existe base de datos de todos los trabajadores (Personal Docente, Administrativo y de servicios), en donde constan datos pertinentes de datos personales, experiencias, perfil académico, especialización, profesión, historia laboral, cumpleaños, etc.

Las bases de datos mencionadas se encuentran en expedientes, en Microsoft Excel (ordenadas por grados y niveles) y en el Sistema Contable de la institución solo con datos relevantes.

b) Control de Asistencia: La Institución realiza un control de asistencias mediante firmas en el registro diario, donde consta nombre de cada docente y firmas para hora de ingreso y salida respectivamente.

Pero es necesario implementar un mayor control en la asistencia de los trabajadores ya que gracias a la tecnología existen equipos electrónicos (Reloj Biométrico) de huella digital y reconocimiento facial para control, asistencia y puntualidad del personal que garantizan seguridad, y ayudan a un mejor cálculo de horas extraordinarias y suplementarias pagando lo correcto.

c) Sistemas contables: El sistema contable de la Institución se denomina Decisión Win, el cual es muy útil, con respecto a los ingresos pues existe la base de datos actualizada de todos los estudiantes de la Institución, de esa manera se realiza facturación de matrículas, pensiones, uniformes, etc. Además de las respectivas cobranzas de acuerdo al año académico. De la misma manera se tiene utilidad con respecto a los egresos pues existe una base de datos de los profesores con los respectivos sueldos de acuerdo a la tabla sectorial vigente, de esta manera se realiza los respectivos roles de pagos. Se generan cheque para los pagos a proveedores (base de datos), realizan conciliaciones bancarias, etc.

Con este sistema se logra tener una situación real de la Institución con respecto a valores, ya que se determina los ingresos respectivos, los egresos generados, y por ende el giro total de la institución con respecto a flujo de caja.

En la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, a parte de los sistemas contables que utilizan, también manejan sistemas informáticos de las entidades del gobierno (sector público) tales como:

➤ IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, permite a los usuarios acceder con su clave empresarial al sistema www.iess.gob.ec, y poder afiliarse a sus trabajadores para poder cumplir con las leyes vigentes del Código de Trabajo.

Por medio de este sistema se realizan avisos de entrada, avisos de salida, variación de sueldos por horas extras, registro de nuevos sueldos o actividad sectorial, y aprobación de solicitud de claves para los trabajadores de la Institución.

También permite realizar consultas e impresión de planillas (detalle de afiliados) a la vez se puede verificar si existe préstamos quirografarios realizados por el trabajador, y permite generar los comprobantes de pago. (Planilla normal,

préstamos quirografarios, fondos de reserva, ajuste de horas extras) que se debe cancelar hasta el 15 del siguiente mes en las instituciones bancarias.

➤ SRI (Servicio de Rentas Internas)

El Servicio de Rentas Internas, es un sistema muy fácil que evita perder tiempo, pues las tecnologías han logrado dejar de lado los formularios físicos para las declaraciones, ahora se deben realizar obligatoriamente por medio de internet, se ingresan los datos por medio del software DIMM FORMULARIO MULTIPLATAFORMA, y se puede elaborar todo tipo de formularios para las respectivas declaraciones, y anexos acorde a la actividad y obligación tributaria.

Otra manera de ahorrar tiempo es la generación de certificados tributarios tales como RUC y Certificado de Cumplimiento ya que no es necesario acercarse a las oficinas del SRI para tener estos documentos, solo es necesario acceder con la clave y generar el certificado y automáticamente puede imprimir el documento.

➤ MRL (Ministerio De Relaciones Laborales)

El Ministerio de Relaciones Laborales, es una entidad que ofrece varias funciones para dar cumplimiento a la Ley del Código de Trabajo, su enlace es www.mrl.gob.ec, y ayuda a la Institución a registrar sus contratos en línea, actas de finiquito, Formulario de Beneficios Sociales (Décima Tercera Remuneración, Décima Cuarta Remuneración, Utilidades y Salario Digno).

➤ QUIPUX

Es un nuevo sistema del sector público, su enlace es www.gestiodocumental.gob.ec por medio del cual se puede verificar el estado de trámites en instituciones públicas sin necesidad de acercarse a la institución correspondiente.

4.4.5.5. Políticas.

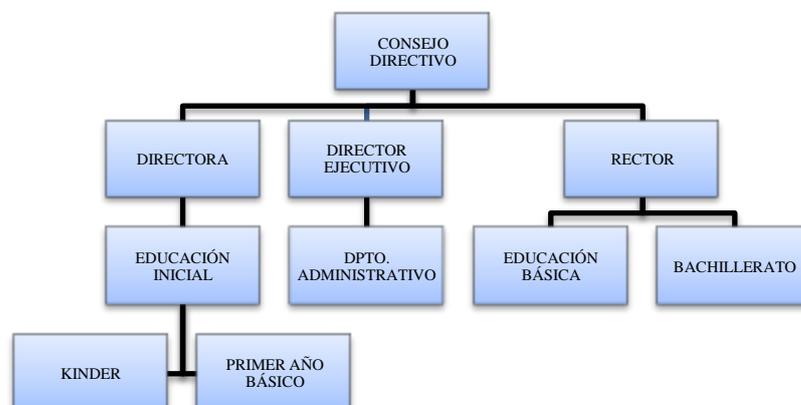
- Aplicar la Política de Educación Intercultural Bilingüe.
- Respetar la identidad cultural y lingüística.
- Practicar valores para la convivencia.
- Generar el derecho a la participación de los niños, adolescentes y jóvenes.
- Respeto a la equidad de género.
- Servicio educativo de calidad a los estudiantes de Educación Básica y Bachillerato.
- Personal Docente entregado a cumplir eficientemente su labor.
- Practicar una atención administrativa de puertas abiertas.

4.4.5.6. Cadena de Mando Integral.

La cadena de mando integral debe ser la parte fundamental en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, así los trabajadores sabrán a quien dirigirse, tanto los docentes como personal administrativo y de servicios respetándose la jerarquía y la unidad de mando. La cadena de mando integral estará a la cabeza el Consejo Directivo como máxima autoridad, seguido de la Directora, Director Ejecutivo y Rector respectivamente.

GRÁFICO # 34

Cadena de mando integral.



Fuente: Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

4.4.6. Resultados de la Efectividad.

4.4.6.1. Desempeño.

El desempeño de cada trabajador de la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” será óptimo, pues éste determina el cumplimiento de objetivos en las tareas encomendadas de acuerdo a la estructura organizacional.

Cabe recalcar que para un buen desempeño, el trabajador debe sentirse bien con las condiciones físicas del área de trabajo, esto incluye el ambiente en general, la iluminación, ventilación, temperatura, ruido, etc. Por tal motivo se debe considerar tener un entorno en donde las condiciones correspondan a una zona de confort.

Para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es necesario hacerlos sentir importantes en la institución (Estímulo moral), además se debe considerar incentivos laborales (mejor trabajador del mes), éstos incentivos ayudan a que el trabajador cada día se esfuerce más para cumplir los objetivos.

Otra manera de evaluar y/o mejorar el desempeño es dar a los trabajadores oportunidad de ascensos (Reclutamiento Interno), porque eso ayuda al trabajador a sentirse capaz de superar, querer cada día mejorar y desempeñar mejor sus funciones, aprendiendo cosas nuevas.

Pero sobretodo es necesario para el desempeño eficiente incluir capacitaciones a los trabajadores en sus diferentes áreas para el cumplimiento de objetivos, especialmente en manera general sobre motivación.

Las capacitaciones se realizan para lograr la especialización del personal en su área de trabajo, en éste caso los docentes y personal administrativo tienen diversos temas de capacitación.

4.4.6.2. Evaluación.

La evaluación de los recursos humanos y del personal en general, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y de ésta manera elaborar planes de mejora para lograr el desarrollo de la Institución educativa “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” tanto en el área administrativa así como operativa, es decir docentes, y personal de servicios. También incluye al departamento médico, odontólogos, médico general, psicólogo, etc.

En la Institución se realiza la evaluación al personal docente y administrativo, especialmente si están cumpliendo con el manual de funciones asignado, de la misma manera se verifica el cumplimiento de los objetivos. Se debe incluir evaluaciones trimestrales verificando cumplimiento.

Las evaluaciones a los docentes se realizan de un tema asignado en las capacitaciones, a través de evaluaciones o prácticas, para medir el grado de importancia y aprendizaje en la capacitación.

En la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra se evalúa no solo al personal de la Institución sino también a las personas que forman parte de ésta, es decir, a los estudiantes, para determinar si permiten que se desarrolle el proceso de enseñanza – aprendizaje. Otro método de evaluar que deben implementar es a través de los padres de familia, quienes calificarán de acuerdo a una escala la apreciación de los procedimientos y enseñanza de sus hijos.

La Junta General de Profesores o una persona asignada (Supervisor) pueden realizar las evaluaciones verificando los procesos y cumplimientos de manuales asignados, a través de cuestionarios o verificación de planes mensuales con cumplimientos reales. Esto debe hacerse constantemente y así lograr un cumplimiento eficaz.

4.4.6.3. Seguimiento.

La Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra realiza seguimientos a docentes y personal administrativo a través de encuestas, realizar monitoreo sobre los trabajos encomendados, informe de labores, cumplimiento de objetivos institucionales, etc.

Otra manera de realizar seguimientos es a través de la elaboración de Informes Trimestrales y/o Quimestrales, Plan de clase y el POA (Plan Operativo Anual), por medio de éstos informes se realiza un seguimiento para verificar el nivel de cumplimiento de los docentes y personal administrativo con respecto a la proyección de la Institución, así como el cumplimiento de objetivos generales, misión y estrategias para lograr el éxito de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

El seguimiento no es solo a docentes y personal administrativo, sino también a estudiantes de la Institución que tienen un bajo rendimiento académico, incluso por actos de indisciplinas, que perjudican el nivel de estudio con sus otros compañeros, y dependiendo de su nivel de mejoramiento se logra avanzar, pero si existen problemas se realiza seguimientos a los padres de familia a través de reuniones, y visitas para verificar motivo de faltas graves en la educación del niño.

Se presentan los modelos de informes que deben llenar los docentes e inspectores, para poder tener un buen proceso educativo, control de actividades y cumplimiento de objetivos (Ver Anexos).

Estos informes se analizan periódicamente por el Consejo Directivo y directora, logrando el cumplimiento esperado especialmente por los docentes quienes son la parte principal del servicio educativo de los estudiantes, aprovechando al máximo las capacidades y habilidades.

PLAN DE ACCIÓN.

PROBLEMA PRINCIPAL: ¿Cómo incide la aplicación de un Diseño Organizacional en la Gestión Administrativa de la “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra” del Cantón La Libertad?				
FIN DEL PROYECTO:		INDICADORES:		
Elaborar la propuesta de un diseño organizacional para el buen desempeño de funciones en la Academia Naval Cap. Leonardo Abad.		Encuestas y Entrevistas.		
PROPÓSITO DEL PROYECTO:		INDICADOR:		
Mejorar el Desempeño de funciones Administrativas en la Institución Academia Naval Cap. Leonardo Abad.		Directivos, Padres de Familia, Personal Administrativo y docentes.		
COORDINADOR DEL PROYECTO				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATÉGIAS	COORDINADOR DEL OBJETIVO	ACTIVIDADES
Caracterizar la metodología, a través del uso de instrumentos de Investigación, que nos permita obtener información confiable de los procesos Institucionales.	Encuestas dirigidas a trabajadores y padres de familia.	Realizar mejoras de comunicación via internet con padres de familia y docentes.	Director Ejecutivo	Internet, Correo Electrónico
		Implementar nuevos procesos de comunicación entre directores, docentes y padres de familia.		Redes Sociales, Celulares Reuniones Mensuales Horarios de atención a Padres de familia
Elaborar la propuesta de un diseño organizacional considerando los enfoques que permitan el desarrollo y desenvolvimiento en las funciones administrativas.	* Entrevistas dirigidas al Consejo Directivo. Encuestas dirigida a Trabajadores en general.	Mayor efectividad en el área académica y administrativa con la aplicación de organigrama.	Director Ejecutivo y Directora.	Capacitaciones constantes al personal docente y administrativo.
				Informe técnico Pedagógico Verificar cumplimiento del manual de funciones. Cumplimiento del POA y elaboración del Plan de Clase
Realizar un diagnóstico que permita identificar el tipo de organización que se aplica en la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.	* Entrevistas dirigidas al Consejo Directivo. Encuestas dirigida a Trabajadores y Padres de Familia.	Mejorar la Organización Institucional a través de la definición de responsabilidades y ubicar al personal de acuerdo al perfil profesional, experiencias y competencias académicas.	Consejo Directivo.	Medir cumplimiento de labores
				Realizar monitoreos y seguimientos quimestrales. Estructurar el área administrativa asignando al personal de acuerdo a su perfil. Evaluaciones de desempeño para ver mejoras.
Mejorar la imagen institucional de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra para lograr el posicionamiento en el mercado.	Encuestas dirigidas a trabajadores y padres de familia.	Procesos para conocer y fortalecer la imagen institucional.	Consejo Directivo.	Difusión y conocimiento del organigrama estructural.
		Aplicar estrategias de desarrollo y de marketing para llegar a clientes potenciales.		Difundir la misión, visión y valores institucionales Mayor publicidad a clientes. Publicidad a través de Página Web. Entregar hojas volantes o tripticos de nuevos procesos institucionales.

Fuente: Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

PRESUPUESTO.

La aplicación del Diseño organizacional, tiene un costo al año aproximado de:

Sueldos personal nuevo:

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	N°	SUELDOS	INGRESOS	APORTE 9,35%	TOTALES	PROV. XIII	PROV. XIV	PROV. VAC.	APORT. PATRONAL 11,15%	IECE - SECAP 1%	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
ÁREA ACADÉMICA													
ENSEÑANZA A NIVEL BACHILLERATO													
RECTOR	1	435,64	435,64	40,73	394,91	36,30	26,5	18,15	48,57	4,36	36,30	565,10	6.781,16
VICERRECTOR	1	435,64	435,64	40,73	394,91	36,30	26,5	18,15	48,57	4,36	36,30	565,10	6.781,16
INSPECTOR EDUCATIVO	4	321,18	1284,72	120,12	1.164,60	107,06	26,5	53,53	143,25	12,85	107,06	1.614,84	19.378,11
PROFESORES CON TITULO DE CUARTO NIVEL	4	364,35	1457,4	136,27	1.321,13	121,45	26,5	60,73	162,50	14,57	121,45	1.828,33	21.939,99
ÁREA DE BIENESTAR ESTUDIANTIL													
ORIENTADOR VOCACIONAL	1	321,98	321,98	30,11	291,87	26,83	26,5	13,42	35,90	3,22	26,83	424,57	5.094,90
PSICÓLOGO CLÍNICO EDUCATIVO	1	332,31	332,31	31,07	301,24	27,69	26,5	13,85	37,05	3,32	27,69	437,35	5.248,15
MÉDICO GENERAL	1	333,90	333,9	31,22	302,68	27,83	26,5	13,91	37,23	3,34	27,83	439,31	5.271,74
ODONTÓLOGO	1	332,31	332,31	31,07	301,24	27,69	26,5	13,85	37,05	3,32	27,69	437,35	5.248,15
TERAPISTA DE LENGUAJE	1	323,57	323,57	30,25	293,32	26,96	26,5	13,48	36,08	3,24	26,96	426,54	5.118,48
TOTALES		3.200,88	5.257,47	491,57	4.765,90	438,12	238,50	219,06	586,21	52,57	438,12	6.738,49	80.861,82

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Capacitaciones:

N° TRAB.	CAPACITACIONES	COSTO UNITARIO	COSTO POR TRABAJADORES	CAPACITAC. POR AÑO	VALOR TOTAL ANUAL
PERSONAL DOCENTE					
4	Actualización de conocimientos didácticos	130,00	520,00	2	1.040,00
20	Formación Pedagógica y Curricular	80,00	1.600,00	3	4.800,00
4	Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs)	180,00	720,00	1	720,00
1	Motivación y Liderazgo	200,00	200,00	2	400,00
4	Desarrollo de competencias Lingüísticas y Comunicativas del Inglés	150,00	600,00	3	1.800,00
PERSONAL ADMINISTRATIVO					
3	Servicio al cliente	50,00	150,00	1	150,00
2	Asesoría Tributaria-Contable	150,00	300,00	2	600,00
1	Motivación y Liderazgo	100,00	100,00	2	200,00
	TOTALES		\$ 1.040,00	\$ 4.190,00	16
					\$ 9.710,00

Fuente: Capacitadores de Guayaquil.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Recursos Materiales:

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
BIENESTAR ESTUDIANTIL			
Escritorio	3	650,00	1950,00
Silla	3	36,00	108,00
Ventiladores de techo	3	105,00	
Departamento de medicina general			
Guantes	25	5,00	125,00
Mascarillas	25	6,00	150,00
Uniformes Médicos	5	17,00	85,00
Recipientes de acero inoxidable	3	12,00	36,00
Camilla clínicas	2	300,00	600,00
Oxímetro de pulso	1	230,00	230,00
Báscula	1	20,00	20,00
Termómetro	20	2,50	50,00
TOTALES	91,00	1383,50	3354,00

Fuente: Internet Mercado Libre.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

Recursos Tecnológicos:

IMPLEMENTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
AULAS			
Proyector - In Focus	25	323,68	8092,00
BIENESTAR ESTUDIANTIL			
Departamento odontológico			
Equipo odontológico	1	2800,00	2800,00
escupidera			
Lámpara			
Sistema de agua			
Sillón			
Equipo de profilaxis Ultrasonido	1	570,00	570,00
Espejos dentales para microcirugía	1	389,00	389,00
TOTALES	28,00	4082,68	11851,00

Fuente: Internet Mercado Libre.

Elaborado por: Jessenia Muñoz.

TOTALES:

DESCRIPCIÓN	VALOR
RECURSO HUMANO	\$ 90.571,82
RECURSO MATERIAL	\$ 3.354,00
RECURSO TECNOLÓGICO	\$ 11.851,00
TOTALES	\$ 105.776,82

CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.

- El presente trabajo de investigación sirvió como una guía dentro de mi desempeño laboral, ya que sirvió para dar una propuesta de cambio para mejorar la situación laboral que actualmente se vive en muchas empresas, especialmente en la institución Educativa Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, ya que el personal administrativo y docente de esta institución educativa carecen de funciones definidas. Me ayudó a identificar las debilidades que existen en la Institución, comprobar de manera exitosa que la propuesta en el diseño organizacional puede funcionar como una herramienta que brindará solución a la dirección general para poder implementarla como guía para el desarrollo adecuado de la organización.
- Otro punto importante y preocupante dentro de toda institución, es que el personal desconozca la cultura organizacional de la misma; no saber hacia dónde está dirigido su objetivo principal, estructura organizacional, sus metas, etc., lo que genera una confusión de quien sea la autoridad principal, sus jefes inmediatos y se crea un ambiente de desorganización total. Es muy importante realizar capacitaciones periódicas para que el personal tanto administrativo como docente demuestre buen desempeño en sus funciones.
- Por tal motivo se da la necesidad de contar con un diseño organizacional bien definido pues hoy en día es una herramienta esencial para los directivos de una institución porque así se conocen las áreas que contemplan, así mismo las diversas funciones que debe ejecutar el personal, y los niveles, así mismo se ha desarrollado esta propuesta con el fin de ser un modelo de eficacia y eficiencia en el proceso administrativo. Además ayuda al desarrollo de la misma, ya que ayuda a la buena organización para que el personal evite saturar de funciones a la máxima autoridad y que éste se encargue de realizar las funciones específicas como administrador responsable para el buen funcionamiento de la institución, que sea líder y facilite el camino al éxito.

BIBLIOGRAFÍA

- ALLES Martha A. (2007), Dirección estratégica de Recursos Humanos. Editores: ediciones Granica S.A. (30/05/2007) Segunda Edición. Buenos Aires.
- ALONSO Munguía E., Ocegueda Melgoza V. (2006) Teoría de las Organizaciones. Editores: Umbral Editorial S.A. México
- BERNAL Torres César A., (2006), Metodología de la Investigación. Editora: Leticia Gaona. Segunda Edición. México.
- BERNÁRDEZ Mariano L., (2007), Desempeño Organizacional. Editores: authorhouse. Global Business Press.
- BOHLANDER George W., Scott Snell (2008). Administración de recursos humanos. Editores: Cengage Learning Editores, (02/01/2008). Décima cuarta Edición. México.
- DAFT Richard L., (2007). Teoría y Diseño Organizacional. Editores: Cengage Learning. Novena Edición (02/01/2007). México.
- EYSSAUTIER De La Mora Maurice, (2006). Metodología de la Investigación. Desarrollo de la Inteligencia. Editores: Cengage Learning. Quinta Edición (15/04/2006). México.
- FRED R. David (2003). Conceptos de administración estratégica. Editores: Pearson educación, 02/12/2003. Novena Edición. México.

- GARCÍA Ferrer Gemma (2005). Investigación Comercial. Edición: ESIC Editorial, Segunda Edición (01/12/2005). España.
- GILLI Juan José, (2007). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A., (30/08/2007). Buenos Aires.
- GÓMEZ Marcelo M., (2006). Introducción a la Metodología de La Investigación Científica. Editorial: Brujas. Primera Edición (2006). Argentina.
- FUENTEELSAZ Gallego Carmen, Icart Isern María Teresa, Anna M. Pulpón Segura (2006). Elaboración y Presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Edición: Edicions Universitat Barcelona. España.
- HELLRIEGEL Don Slocum, (2009). Comportamiento Organizacional. Editores: Cengage Learning. Doceava Edición. (20/01/2009). México.
- LABRADA Sosa Ailed, (2012). Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica. Editores: Acad MIA Espa Ola. (21/04/2012).
- MÉNDEZ Álvarez Carlos E. (2006). Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
- MINTZBERG Henry, (2006). Diseño de Organizaciones Eficientes. Editores: El ateneo. Buenos Aires.
- PÉREZ De Lara Choy María I., Christopher G. Worley (2007). Administración. Editores: Pearson Educación (05/10/2006). México.

- RODRÍGUEZ Valencia J. (2004). Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. Editores: Cengage Learning Editores, 15/07/2004. Quinta Edición.
- ROJAS Quiñones Juan M., (2006). Gestión educativa en la sociedad del conocimiento. Primera Edición. Bogotá.
- SOTO Eduardo, Sauquet Alfons, (2007) Gestión y Conocimiento en las Organizaciones. Editores: Cengage Learning (30/07/2007). México.
- ZAMBRANO Barrios A. (2007). Planificación Estratégica – presupuesto y control de la gestión pública. Editores: Universidad Católica Andrés. Caracas.

PÁGINAS DE INTERNET

<http://www.bdigital.unal.edu.co/3837/1/catalinanaranjohernandez.2011.pdf>

<http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/igualdad-deoportunidades/transformacion-educativa.html>

<http://www.educar.ec/noticias/organismos.html>

http://www.ehowenespanol.com/diferencia-cadena-mando-unidad-mandoinfo_196879/

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/93.htm>

http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_mando

http://www.adizesca.com/Adizesca_2013/2013/e-BOOKS/Introduccionalagestionempresarial.pdf

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11005/1/40726_1.pdf

<http://www.monografias.com/trabajos92/administraciongeneral/administraciongeshtml>

http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas_de_la_informaci%C3%B3n_y_la_comunicaci%C3%B3n

ANEXOS.



ANEXO # 1
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DEL
CONSEJO DIRECTIVO.**

OBJETIVO.-

Proporcionar datos fundamentales para la elaboración de un Diseño Organizacional, con el propósito de mejorar la gestión administrativa.

1. ¿Cuál es el proceso que sigue Ud. para resolver algún inconveniente en la institución?

2. ¿Existe un organigrama estructural en la institución? ¿Cuál?

3. ¿Participan los docentes en la planificación de actividades?

Si ¿Cómo participan? _____

No ¿Por qué? _____

4. ¿De qué manera apoya la institución a sus docentes y personal administrativo?

5. Según su percepción ¿El personal que labora en la institución se encuentra comprometido con ésta?



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



6. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la institución?

7. ¿De qué manera los docentes ayudan en el desarrollo o cumplimiento de objetivos de la institución?

8. ¿Los docentes y personal administrativo han realizado alguna capacitación? ¿Cuál y cada qué tiempo?

9. Mencione las fortalezas de la institución frente a otras instituciones.

10. ¿Qué debilidades tiene la institución frente a otras instituciones?

11. ¿Es importante la convivencia de valores para que una institución sea líder?



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



12. ¿Conoce Ud. lo que es un diseño organizacional?

13. ¿La unidad educativa de su representación tiene diseño organizacional?
¿Por qué?

14. ¿Cree que es necesario la implementación de un Diseño Organizacional para el mejoramiento de la Unidad Educativa?

15. ¿Los docentes conocen lo que es un diseño organizacional?

16. ¿Conocen los docentes cómo realizar un Diseño Organizacional?

17. ¿Considera que con la aplicación del Diseño Organizacional se elevará la calidad de servicio educativo?

18. ¿Qué proyectos tiene para la institución?



ANEXO # 2
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



**ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES, PERSONAL ADMINISTRATIVO
Y TRABAJADORES EN GENERAL.**

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Establecer la definición de áreas de responsabilidad y funciones de los diferentes órganos de la Estructura para la elaboración del Diseño Organizacional del Centro Educativo “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”, del Cantón La Libertad, Provincia Santa Elena.

1. ¿Conoce usted que es un diseño organizacional?

Si (Pase a la pregunta # 3)

No (Entregar tarjeta)

2. ¿Ud. ha escuchado este concepto?

Si

No

3. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con un diseño organizacional?

Si ¿En que consiste? _____

No

4. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un diseño organizacional para la Institución?

Muy Importante	<input type="checkbox"/>
Importante	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Poco Importante	<input type="checkbox"/>
Nada Importante	<input type="checkbox"/>



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



5. ¿Estaría Ud. dispuesto a participar en la elaboración de un diseño organizacional para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad?

Si

No

6. ¿Realiza usted actividades que crea no corresponden a su cargo?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

7. ¿Conoce con detalles cuáles son sus funciones y los procedimientos que se deben seguir para cumplirlas?

Mucho	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Nada	<input type="checkbox"/>

8. ¿Está usted satisfecho con la organización actual de la Institución?

Muy satisfecho	<input type="checkbox"/>
Satisfecho	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Poco satisfecho	<input type="checkbox"/>
Nada satisfecho	<input type="checkbox"/>

9. ¿Piensa Ud. que el personal cuenta con la experiencia suficiente para desempeñar sus actividades dentro de la Institución?

Si

No



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.**



10. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de todos los puestos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos?

Si

No

11. ¿El trabajo de los docentes es en equipo?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo

12. Las capacitaciones que recibe por parte de la institución son:

Frecuentes
Regulares
Nunca

13. ¿Qué tipos de capacitaciones recibe?

14. ¿Qué mejoras le gustaría que tenga la institución “Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra”?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.



ANEXO # 3
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA: Identificar las fortalezas y debilidades organizacionales de la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra, mediante la recopilación de información con las personas que están inmersas para la elaboración de un Diseño Organizacional.

1. ¿Cuáles son los aspectos que influyen al momento de elegir una institución educativa?

Ubicación	<input type="checkbox"/>
Infraestructura	<input type="checkbox"/>
Calidad de Educación	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Servicio de Educación Bilingüe	<input type="checkbox"/>
Otros _____	<input type="checkbox"/>

2. ¿Siente que se le da la información necesaria para realizar los trámites dentro de la Institución?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

3. Los trámites dentro de la Institución son:

Muy rápidos	<input type="checkbox"/>
Rápidos	<input type="checkbox"/>
Lentos	<input type="checkbox"/>
Muy lentos	<input type="checkbox"/>



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.**



4. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con la educación que reciben sus hijos o familiar?

- | | |
|-----------------|--------------------------|
| Muy satisfecho | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecho | <input type="checkbox"/> |
| Indiferente | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecho | <input type="checkbox"/> |
| Nada satisfecho | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional?

Si (Pase a la pregunta # 7)

No (Entregar tarjeta)

6. ¿Ud. ha escuchado este concepto?

Si

No

7. ¿Cree que un diseño organizacional sea importante para una institución educativa?

Si

No

8. ¿Conoce Ud. si la Institución “Academia Naval Capitán Leonardo Abad” cuenta con un diseño organizacional?

Si

No



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.



9. ¿Considera usted que se debe capacitar al personal de la institución educativa para que tengan un mejor desempeño en sus puestos?

Si

No

¿Por qué? _____

10. ¿Conoce lo que es un organigrama?

Si (Pase a la pregunta # 12)

No (Entregar tarjeta)

11. ¿Ud. ha escuchado este concepto?

Si

No

12. ¿Conoce el organigrama estructural de la institución?

Si

No

13. ¿Ud. considera que recibe un buen servicio por parte del Personal administrativo de la institución?

Si

No



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.**



15. ¿Considera que la Academia Naval Capitán Leonardo Abad es una institución de prestigio y altamente competitivo?

Si

No

16. Indique las recomendaciones que considere pertinente para la Academia Naval Capitán Leonardo Abad Guerra.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO # 4
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

REGISTRO OFICIAL N° 417
ORGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR.
SEGUNDO SUPLEMENTO
FUNCIÓN EJECUTIVA

LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL

CAPÍTULO SÉPTIMO
DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Art. 56.- Instituciones educativas particulares.-

Las instituciones educativas particulares están constituidas y administradas por personas naturales o jurídicas de derecho privado podrán impartir educación en todas las modalidades, previa autorización de la Autoridad Educativa Nacional y bajo su control y supervisión.

La educación en estas instituciones puede ser confesional o laica. La autorización será específica para cada plan de estudios. Para impartir nuevos estudios se requerirá, según el caso, la autorización o el reconocimiento respectivos.

Las instituciones educativas particulares están autorizadas a cobrar pensiones y matrículas, de conformidad con la Ley y los reglamentos que, para el efecto, dicte la Autoridad Educativa Nacional.

Todo cobro de rubros no autorizados por la Autoridad Educativa Nacional deberá ser reembolsado a quien lo hubiere efectuado, sin perjuicio de las sanciones que por tal motivo pueda establecer la Autoridad Educativa Nacional. Las instituciones educativas privadas no tendrán como finalidad principal el lucro.

Art. 57.- Derechos de las instituciones educativas particulares.-

Son derechos de las instituciones educativas particulares, los siguientes:

- a. Cobrar las pensiones y matrículas de conformidad con el reglamento que emita la Autoridad Educativa Nacional;
- b. Organizarse de acuerdo con sus estatutos y reglamentos, legalmente aprobados por la Autoridad Educativa Nacional;
- c. Ser atendidos y escuchados en sus requerimientos por la Autoridad Educativa Nacional o local;
- d. Ser evaluados de manera integral, de conformidad con la Ley, los reglamentos y disposiciones emanadas de la autoridad educativa correspondiente;
- e. Garantizar el debido proceso en todo procedimiento que la autoridad correspondiente iniciare en su contra;
- f. Asociarse para potenciar y apoyar sus funciones pedagógicas y/o administrativas;
- g. Elegir a sus directivos y autoridades, de conformidad con sus estatutos y reglamentos internos legalmente aprobados por la autoridad competente;
- h. Articularse con otros centros educativos públicos o privados entre sí como parte del Sistema Nacional de Educación; e,
- i. Acceder a convenios de cooperación interinstitucional con el sector público o privado para proyectos específicos que sean relevantes para el desarrollo educativo.

Art. 58.- Deberes y obligaciones de las instituciones educativas particulares.-

Son deberes y obligaciones de las instituciones educativas particulares:

- a. Garantizar la utilización de medidas de acción afirmativa a favor de los titulares de derechos que se encuentran en condición de desigualdad, para el acceso y permanencia en el servicio de educación que están autorizados a brindar;
- b. Cumplir las medidas de protección impuestas por las autoridades judiciales o administrativas a favor de las y los estudiantes en el establecimiento educativo;
- c. Apoyar y proteger a las y los estudiantes u otras personas integrantes de la institución, que hayan sido víctimas de abusos o delitos que atenten contra su integridad física, psicológica o sexual, dictando la suspensión inmediata de funciones o actividades de el/los implicados, sin perjuicio de las investigaciones y sanciones de orden administrativo, penal o civil que correspondan;
- d. Respetar los derechos de las personas y excluir toda forma de abuso, maltrato, discriminación y desvalorización, así como toda forma de castigo cruel, inhumano y degradante;
- e. Garantizar el debido proceso en todo procedimiento orientado a establecer sanciones a los miembros de la comunidad educativa, docentes, trabajadoras y trabajadores, padres, madres de familia o representantes legales y estudiantes;
- f. Garantizar la construcción e implementación y evolución de códigos de convivencia de forma participativa;
- g. Vigilar el respeto a los derechos de los y las estudiantes y denunciar ante las autoridades judiciales y/o administrativas competentes las amenazas o violaciones de que tuvieren conocimiento;

- h. Poner en conocimiento de la Fiscalía General del Estado, en forma inmediata, cualquier forma de abuso sexual o de cualquier otra naturaleza penal, sin perjuicio de las investigaciones y sanciones de orden administrativo que correspondan en el ámbito educativo;
- i. Participar en el circuito educativo correspondiente;
- j. Construir consensuada y participativamente su código de convivencia;
- k. Garantizar una educación de calidad;
- l. Mantener en buen estado y funcionamiento su infraestructura, equipo, mobiliario y material didáctico;
- m. Cumplir con sus obligaciones patronales;
- n. Proporcionar un mínimo de becas en los términos de los lineamientos generales que la autoridad que otorgue las autorizaciones o reconocimientos haya determinado; y,
- o. Facilitar y colaborar en las actividades de evaluación, inspección y vigilancia que las autoridades competentes realicen u ordenen.

Art. 59.- Cursos de refuerzo de la enseñanza.-

Las instituciones educativas públicas, privadas, municipales y fiscomisionales implementarán cursos de refuerzo de la enseñanza, en educación básica y bachillerato, con carácter gratuito.

TÍTULO VI

CAPÍTULO ÚNICO

DE LA REGULACIÓN, CONTROL, INFRACCIONES, SANCIONES Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS.

Art. 129.- Ámbito.-

La Autoridad Educativa Nacional autorizará, regulará y controlará el funcionamiento de todas las instituciones públicas, municipales, particulares y fiscomisionales en el ámbito de su competencia, así como las políticas emitidas y los recursos asignados de conformidad con la presente Ley y el Reglamento.

Art. 130.- Del control.-

El control de las actividades del Sistema Nacional de Educación será de dos clases: interno y externo.

La Autoridad Educativa Nacional realizará el control interno a través de los auditores educativos observando lo dispuesto en el artículo 226 de la Constitución de la República; el control externo lo ejercerá la ciudadanía de conformidad con las disposiciones del artículo 95 de la misma norma suprema, sin perjuicio de la acción de la Contraloría General del Estado.

ANEXO # 5
MODELO DE POSIBLES EVALUACIONES.

Marque la alternativa que se refiere al enunciado.				
1 siempre	2 casi siempre	3 a veces	4 nunca	
Gestión del Director				
			1	2
			3	4
a. La directora realiza la planificación semanalmente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. La directora hace visitas áulicas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. La directora cumple con las disposiciones enviadas por la Dirección Provincial de educación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. La directora se reúne con el personal docente y administrativo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestión institucional				
a. La Institución Educativa carece de los servicios básicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. La Institución cuenta con el apoyo de los padres de familia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. En la Institución se da el mantenimiento a la infraestructura del edificio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. En la Institución hay seguridad personal a la hora de entrada y salida a los estudiantes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestión docente				
a. El docente cumple con las planificaciones y documentos solicitados por la autoridad del plantel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. El docente asiste puntualmente a clases.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. El docente aplica métodos y técnicas en el proceso de enseñanza aprendizaje.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. El docente participa con responsabilidad en todas las actividades que realiza la Institución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANEXO # 6
MODELOS DE INFORMES PARA REALIZAR SEGUIMIENTO AL
PERSONAL.

“ACADEMIA NAVAL CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA”

AÑO LETIVO:

AÑO BÁSICO:

PROFESOR:

PARALELO:

INFORME DE LABORES

Durante el periodo _____ tuve a cargo el _____ Año de Educación Básica del paralelo “__” en cuanto el proceso pedagógico aplique diferentes métodos: Inductivo, Deductivo, Global; Científico a los __ alumnos de mi paralelo.

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____

ACTIVIDADES

- 1. _____
- 2. _____
- 3. _____
- 4. _____
- 5. _____

INFORME TECNICO PEDAGÓGICO QUIMESTRAL.

INFORME DEL AVANCE ACADÉMICO.

ASIGNATURA	ULTIMO TEMA DESARROLLADO	TEMAS QUE FALTAN DESARROLLAR	% DEL AVANCE

Docente

Directora

CUADRO ESTADÍSTICO DE LOS PROMEDIOS MENSUALES.

ASIGNATURA	TOTAL DE ALUMNOS	PROMEDIO DEL CURSO	APROBADOS	REPROBADOS

ALUMNOS CON DIFICULTADES ACADÉMICAS.

NOMBRES DEL ALUMNO	ASIGNATURA	NOTA MENSUAL	DIFICULTADES DEL ALUMNO

**“ACADEMIA NAVAL CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA”
LA LIBERTAD - ECUADOR**

PLAN DE CLASE

Área:.....
 Bloque:.....
 Conocimiento:.....
 Objetivo:

Año Básico:.....
 Docente:.....
 Fecha:.....

DESTREZAS CON CRITERIOS DE DESEMPEÑO	ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	INDICADORES ESENCIALES DE EVALUACIÓN	INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN
.....				<p align="center">TÉCNICA</p> <p align="center">INSTRUMENTO</p>

Docente

Directora

PLAN OPERATIVO ANUAL

Datos informativos

Nombre de la institución: ACADEMIA NAVAL CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA

Número de alumnos:

Año Básico:

Año lectivo:

Profesor:

ASPECTO	DIAGNOSTICO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EJECUCION	RECURSOS

Docente

Directora

ANEXO # 7

TABLAS SECTORIALES DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES.

COMISIÓN SECTORIAL No. 19 "ACTIVIDADES TIPO SERVICIOS"				
ESTRUCTURAS OCUPACIONALES Y PORCENTAJES DE INCREMENTO PARA LA REMUNERACIÓN MÍNIMA SECTORIAL				
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA:		1.- ACTIVIDADES DE ALQUILER E INMOBILIARIA		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MINIMO SECTORIAL 2013
ASESOR INMOBILIARIO	C2		1920000000001	326,43
CORREDOR	C2		1920000000002	326,43
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA:		2.- ACTIVIDADES EN MATERIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MINIMO SECTORIAL 2013
GERENTE / AFINES	A1		1918200000101	334,86
ADMINISTRADOR DE LOCALES / ESTABLECIMIENTOS	B1		1910000000003	333,17
ADMINISTRADOR DE CAMPO	B1	Incluye: Mayordomo, Capataz	1910000000004	333,17
ADMINISTRADOR GERENCIAL	B1		1910000000005	333,17
SUBGERENTE / AFINES	B1		1910000000006	333,17
SUPERINTENDENTE / AFINES	B1		1910000000007	333,17
JEFE / AFINES	B2		1920000000008	331,49
SUPERVISOR / AFINES	B2	Incluye: Monitoreador	1920000000009	331,49
DIRECTOR / AFINES	B2		1920000000010	331,49
COORDINADOR / AFINES	B3		1930000000011	329,80
CONTADOR / CONTADOR GENERAL	C1		1910000000012	328,12
ANALISTA / AFINES	C1		1910000000013	328,12
ASESOR - AGENTE /AFINES	C1		1910000000014	328,12
TESORERO	C1		1910000000015	328,12
INSTRUCTOR / CAPACITADOR	C2		1920000000016	326,43
RELACIONADOR PÚBLICO	C2		1920000000017	326,43
LIQUIDADOR	C2		1920000000018	326,43
CAJERO NO FINANCIERO	C3		1930000000019	324,74
VENDEDOR / A	C3	Incluye: Empleado de Mostrador, Prevendedor	1930000000020	324,74
EJECUTIVO / AFINES	C3		1930000000021	324,74
DIGITADOR	D1		1910000000022	323,06
OPERADOR DE BODEGA	D1	Incluye: Almacenista	1910000000023	323,06
SECRETARIA / OFICINISTA	D1		1910000000024	323,06
RECEPCIONISTA / ANFITRIONA	D1		1910000000025	323,06
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE CONTABILIDAD	D1		1910000000026	323,06
COBRADOR / RECAUDADOR / FACTURADOR / ENCUESTADOR	D1		1910000000027	323,06
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR ADMINISTRATIVO	D1	Incluye: Archivero	1910000000028	323,06
ASISTENTE DE COBRANZAS QUE NO LABORAN EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	D1	Incluye: Recaudador	1910000000029	323,06
BIBLIOTECARIO	D1		1910000000030	323,06
INSPECTOR / AFINES	D2	Incluye: Lectores	1920000000031	321,37
IMPULSADOR / A	D2	Incluye: Promotor, Demostrador	1920000000032	321,37
COCINERO QUE NO LABORA EN EL SECTOR DE TURISMO Y ALIMENTACIÓN	D2		1920000000033	321,37
MENSAJERO / REPARTIDOR	E1		1910000000034	320,39
GESTOR DE DOCUMENTACIÓN	E1		1910000000035	320,39
CONSERJE / PORTERO	E1		1910000000036	320,39
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE BODEGA	E1	Incluye: Kardista	1910000000037	320,39
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE LIMPIEZA	E1		1910000000038	320,39
EMPAQUADOR / CARGADOR	E2	Incluye: Encartonador, Etiquetador, Embalador	1920000000039	318,00
DESPACHADOR / PERCHERO	E2	Incluye: Recibidor	1920000000040	318,00
ASISTENTE / AYUDANTE / AUXILIAR DE SERVICIOS EN GENERAL	E2	Incluye: Personal de Servicios, Polifuncional	1920000000041	318,00

COMISIÓN SECTORIAL No. 20 "ENSEÑANZA"				
ESTRUCTURAS OCUPACIONALES Y PORCENTAJES DE INCREMENTO PARA LA REMUNERACIÓN MÍNIMA SECTORIAL				
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		1.- CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
DIRECTOR / ADMINISTRADOR DE EDUCACIÓN INICIAL	A1		2013801000001	326,75
EDUCADOR DE PARVULOS (TÍTULO UNIVERSITARIO)	B2		2013801000003	324,36
PSICOLOGO/A EDUCATIVO / INFANTIL	B3		2013801000002	323,57
TERAPISTA DE LENGUAJE	B3		2013801000004	323,57
TERAPISTA PARA NIÑOS CON DISCAPACIDAD	B3		2013801000005	323,57
NUTRICIONISTA	B3		2013801000008	323,57
RECREADOR DE PARVULOS	C2		2013801000006	321,18
EDUCADOR DE PARVULOS (TÍTULO TECNÓLOGO)	C2		2020000000001	321,18
AUXILIAR PEDAGÓGICA DE CENTROS INFANTILES	C3		2013801000007	320,23
RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		2.- ENSEÑANZA A NIVEL BACHILLERATO		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
RECTOR	A1		2013802000013	435,64
VICERRECTOR	A1		2013802000014	435,64
PROFESORES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL / BACHILLERATO	B1		2013802000015	364,35
PROFESORES CON TÍTULO DE TERCER NIVEL / BACHILLERATO	B2		2013802000017	337,45
PROFESORES CON TÍTULO DE INSTITUTO PEDAGÓGICO	B3		2013802000018	323,57
PSICOLOGO/A EDUCATIVO	B3		2013802000016	323,57
TERAPISTA PARA NIÑOS Y JÓVENES CON DISCAPACIDAD	B3		2013802000019	323,57
ORIENTADOR VOCACIONAL	C1		2010000001003	321,98
INSPECTOR EDUCATIVO	C2		2030000000002	321,18
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		3.- ENSEÑANZA A NIVEL BÁSICO		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
DIRECTOR / ADMINISTRADOR DE EDUCACIÓN BÁSICA	A1	EDUCACIÓN BÁSICA	2013801001009	435,64
PROFESORES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL / BÁSICO	B1	EDUCACIÓN BÁSICA	2013801001010	325,95
PROFESORES CON TÍTULO DE TERCER NIVEL / BÁSICO	B2	EDUCACIÓN BÁSICA	2013801001011	324,36
PROFESORES CON TÍTULO DE INSTITUTO PEDAGÓGICO	B3	EDUCACIÓN BÁSICA	2013801001012	323,57
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		4.- ENSEÑANZA SUPERIOR		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
DECANO	A1	EDUCACIÓN SUPERIOR	2013803001020	439,96
SUBDECANO	A1	EDUCACIÓN SUPERIOR	2010000002004	439,96
PROFESORES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL / SUPERIOR	B1	EDUCACIÓN SUPERIOR	2013803001021	439,96
PROFESORES CON TÍTULO DE TERCER NIVEL / SUPERIOR	B2	EDUCACIÓN SUPERIOR	2013803001022	407,47
COORDINADOR DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	C1	EDUCACIÓN SUPERIOR	2010000002006	321,98
JEFE DE ADMISIONES	C2	EDUCACIÓN SUPERIOR	2020000002005	321,18
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA		5.- OTROS TIPOS DE ENSEÑANZA		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
COORDINADOR ACADÉMICO	C2	INCLUYE: ASESOR PEDAGÓGICO	2020000001009	321,18
INSTRUCTOR EDUCATIVO	C2		2020000003010	321,18
COLECTOR	C3		2030000001007	320,23

COMISIÓN SECTORIAL No. 21 "ACTIVIDADES DE SALUD"				
ESTRUCTURA OCUPACIONAL Y PORCENTAJES DE INCREMENTO PARA LA REMUNERACIÓN MÍNIMA SECTORIAL				
RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA:		1.- HOSPITALES, SANATORIOS, CLÍNICAS, CONSULTORIOS, LABORATORIOS Y OTRAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA SOCIAL		
		2.- OTRAS ACTIVIDADES DE SALUD		
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013
MÉDICO ESPECIALISTA QUE LABORA EN INSTITUCIONES DE SALUD	A1	REALIZÓ ESTUDIOS DE POSTGRADO	2114851100001	333,90
ODONTÓLOGO ESPECIALISTA	A1		2114851100051	333,90
MÉDICO GENERAL QUE LABORA EN INSTITUCIONES DE SALUD	A1	INCLUYE: MÉDICO RESIDENTE	2110000000004	333,90
DIRECTOR MÉDICO	A1		2114851100054	333,90
ODONTÓLOGO	B1		2110000000001	332,31
PSICÓLOGO CLÍNICO	B1		2110000000002	332,31
VETERINARIO	B1		2110000000003	332,31
QUÍMICO FARMACEÚTICO	B1	INCLUYE: BIOQUÍMICO FARMACEÚTICO, BIOQUÍMICO CLÍNICO	2110000000005	332,31
INSTRUMENTISTA DEL SECTOR SALUD	B2	ENFOCADO EN EL ÁREA DE CIRUGÍA	2114851100004	331,04
ENFERMERA PROFESIONAL	B2		2114851100012	331,04
NUTRICIONISTA / DIETISTA DEL SECTOR SALUD	C2		2114851100013	326,91
TÉCNICO DE EQUIPOS MÉDICOS	C2		2114851100015	326,91
TECNÓLOGO MÉDICO	C2	INCLUYE: LABORATORIOS CLÍNICOS, IMAGENOLÓGIA, OFTALMOLOGÍA	2114851100020	326,91
FISIOTERAPISTA	C2		2120000000006	326,91
OPTOMETRISTA	C2		2120000000007	326,91
PARAMÉDICO	C2		2120000000008	326,91
TÉCNICO SUPERIOR DE FARMACIAS	C2	REALIZÓ DOS AÑOS DE ESTUDIO	2114851100052	326,91
TÉCNICO EN ENFERMERÍA	C2	REALIZÓ DOS AÑOS DE ESTUDIO	2114851100052	326,91
ASISTENTE / AUXILIAR / AYUDANTE TÉCNICO DE MANTENIMIENTO EN EL SECTOR SALUD	D2	INCLUYE: PERSONAL DE LIMPIEZA DEL SECTOR SALUD	2114851100029	322,77
AUXILIAR DE ENFERMERÍA	D2	INCLUYE: A QUIEN POSEE CERTIFICADO AVALIZADO POR UNA DE LAS ESCUELAS NACIONALES DE ENFERMERÍA DEL PAÍS	2144851100030	322,77
AUXILIAR DE FARMACIA	D2		2114851100032	322,77
AUXILIAR DE IMAGENOLÓGIA	D2		2114851100033	322,77
AUXILIAR DE LABORATORIO / PATOLOGÍA	D2		2114851100034	322,77
AUXILIAR DE MICROBIOLOGÍA	D2		2114851100035	322,77
AUXILIAR DE NUTRICIÓN	D2		2114851100036	322,77
AUXILIAR DE ODONTOLOGÍA	D2		2114851100037	322,77
AUXILIAR DE ORTOSIS, PROTESIS, REHABILITACIÓN FÍSICA	D2		2114851100038	322,77
CAMILLERO / TRANSPORTADOR DE PACIENTES	E2		2114851100050	321,41

ANEXO # 8

IMPLEMENTOS PARA EL D.O.B.E.



ANEXO # 9

**IMÁGENES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “ACADEMIA NAVAL
CAPITÁN LEONARDO ABAD GUERRA”**

