UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Tesis de grado Previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial.

TEMA:

"Modelo de gestión y de prospección y su incidencia en la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. "José María Velasco Ibarra" del cantón Buena Fe año 2013- 2017."

AUTOR:

Alex Leonel Bernita Teran

DIRECTOR:

ING. Pedro Miranda Ullon, MSc.

QUEVEDO - ECUADOR

2014

AUTORÍA

Yo, Alex Leonel Bernita Taran declaro que el presente trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

……..

Alex Leonel Bernita Terán

CERTIFICACIÓN

Ing. Pedro Miranda Ullón**.,** Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifico que el Egresado Bernita Terán Alex Leonel, realizó la Tesis de grado previo a la obtención del título de grado titulada: **"MODELO DE GESTIÓN Y DE PROSPECCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS DEL COLEGIO DR. "JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA" DEL CANTÓN BUENA FE AÑO 2013- 2017.",** bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto**.**

……

Ing. Pedro Miranda Ullón

DIRECTOR DE TESIS

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TEMA:

"MODELO DE GESTIÓN Y DE PROSPECCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS DEL COLEGIO DR. "JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA" DEL CANTÓN BUENA FE AÑO 2013- 2017"

Trabajo presentado al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Empresariales como requisito previo a la obtención del título de:

Ingeniera en Gestión Empresarial.

APROBADO:

_____

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

_____ _____

MIEMBRO DEL TRIBUNAL MIEMBRO DEL TRIBUNAL

QUEVEDO - LOS RÍOS - ECUADOR

AÑO 2014

AGRADECIMIENTO

En primer lugar le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo de felicidad.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi director de tesis, Ing. Pedro Miranda Ullón por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Le doy gracias a mis padres Marjorie y Faustino por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo porque son un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanas por ser parte importante de mi vida, por llenarme de alegrías y amor cuando las he necesitado.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

A mis compañeros que de una u otra manera supieron apoyarme, y a todas las personas que me brindaron su apoyo para culminar con satisfacción este proyecto.

Alex Leonel Bernita Terán

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo amor y cariño.

A ti DIOS que me diste la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa, en especial por haberme permitido llegar hasta este punto y haberm dado salud para lograr mis objetivos.

Con mucho cariño a mis padres porque me han apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

También la dedico a mis hijos quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ellos.

Alex Leonel Bernita Terán

Índice de contenido

PORTADA.....i
AUTORÍA.....ii
CERTIFICACIÓN.....iii
TRIBUNAL DE TESIS.....iv
AGRADECIMIENTO.....v
DEDICATORIA.....vi
RESUMEN EJECUTIVO.....1
ABSTRACT.....2
1.1 INTRODUCCIÓN.....1
1.2. PROBLEMATIZACIÓN.....2
1.2.1. Planteamiento del Problema.....2
1.2.2. Causas:.....3
1.2.3. Efectos:.....3
1.2.4. Pronóstico.....3
1.2.5. Control del Pronóstico.....4
1.2.6. Formulación Del Problema.....4
1.2.7. Sistematización Del Problema.....4
1.3. JUSTIFICACIÓN.....5
1.4. OBJETIVOS.....6
1.4.1. Objetivo General.....6
1.4.2. Objetivos Específicos.....6
1.5. HIPÓTESIS.....7
1.5.1. Hipótesis General.....7
1.5.2 .Hipótesis Específicas.....7
CAPITULO II.....8

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN 8
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 9
2.1.1 Modelo de Gestión y Prospectiva 9
2.1.2 Tipos de Modelos.....10
2.1.3 La Dirección por Objetivos 10
2.1.4 Proceso de la Dirección por Objetivos. 10
2.2 Gestión de Empresas.....11
2.2.1 Planeación Estratégica 11
2.2.2 ¿Qué es Planeación Estratégica?.....11
2.2.3 Diagnóstico Estratégico: Análisis FODA 12
2.2.4 Oportunidades y Amenazas.....13
2.2.5 Debilidades y Fortalezas.....13
2.3 Administración 14
2.3.1 Planificar 14
2.3.2 Organizar 15
2.3.3 Dirigir.....15
2.3.4 Controlar 15
2.3.5 Dirección y Liderazgo.....16
2.4 Toma de Decisiones 16
2.4.1 Etapas del Proceso de Toma de Decisiones 17
2.4.2. Inteligencia.....17
2.4.3 Diseño.....18
2.4.5 ¿Qué debe saber el diseñador antes de comenzar su trabajo?.....18
2.4.6. Selección 20
2.4.7 Contratación.....21
2.4.8 Implantación.....21

2.4.9 Establecer los elementos del modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones. 22
2.5 Estrategia 23
2.5.1 Planeación Estratégica. 24
2.5.2 Gestión estratégica. 26
2.5.3 Diversas Dimensiones en el Concepto modelo de gestión 26
2.6 Gestión del Conocimiento. 27
2.6.1 Relaciones Fundamentales Entre Recursos, Capacidades y Ventaja Competitiva. 28
2.6.2 Las Necesidades Profesionales. 29
2.6.3. Las Necesidades por el Conocer en sí Mismo. 30
2.6.4 Las Necesidades por Eficacia. 30
2.6.5. Las Necesidades de Calidad. 32
2.6.6 Las Necesidades de Tecnológica. 33
2.7 Fundamentación Conceptual. 35
2.7.1 Modelo de gestión 35
2.7.2 Gestión 35
2.7.3 Prospección 35
2.7.4 Estrategias. 35
2.7.5 Análisis FODA 36
2.7.6 Identificar las fortalezas y debilidades 36
2.7.7 Identificar oportunidades y amenazas 37
2.8 FUNDAMENTACIÓN LEGAL 39
CAPITULO III 68
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 68
3.1 MATERIALES Y MÉTODOS 64

3.1.1 Localización 64
3.1.2 Materiales y equipos 64
3.1.3 Métodos 64
3.1.4 Método Deductivo 64
3.1.5 Método Inductivo 65
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN 65
3.2.1 Tipo Exploratorio 65
3.2.2 Tipo Descriptivo 65
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 65
3.4 FUENTES 66
3.4.1 Primarias 66
3.4.2 Secundarias 66
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA 66
CAPITULO IV RESULTADOS 67
4.1 Modelo de gestión 68
4.1.1 Guía de Entrevista Aplicada al Rector del Colegio Dr. José María Velasco Ibarra 68
4.1.2. Encuesta Aplicada al Personal Docente del Colegio Dr. José maría Velasco Ibarra. 72
4.1.3 Encuesta Aplicada a Padres de Familia y Representantes legales del colegio Dr. José María Velasco Ibarra. 78
4.2 Resultados y Discusión 82
4.2.1. Establecer los elementos del modelo de Gestión y Prospección para la Unidad Educativa Dr. José María Velasco Ibarra. 83
4.2.2 Plan de capacitación para el Talento Humano del colegio Dr. José María Velasco Ibarra. 83
4.2.3. Diagnóstico Estratégico: Análisis FODA 89

4.2.3. Oportunidades y Amenazas.....90
4.2.4. Debilidades y Fortalezas.....90
Cuadro 11: MATRIZ FODA.....91
ANÁLISIS INTERNO.....91
FORTALEZAS.....91
DEBILIDADES.....91
ANÁLISIS EXTERNO.....91
OPORTUNIDADES.....91
AMENAZAS.....91
CAPITULO V.....93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....93
5.1 CONCLUSIONES.....94
5.2 RECOMENDACIONES.....95
CAPITULO VI BIBLIOGRAFÍA.....96
6.1 Literatura Citada.....97
CAPÍTULO VII ANEXOS.....100

Índice de Cuadros

1: Modelo de gestión.....72
2 : El acceso a la información es de doble vía.....73
3 : Involucración del personal académico en la planificación.....74
4: Modelo de gestión y su incidencia en la toma de decisiones.....75
5: Cambios en el manejo del proceso de la información.....76
6: Adopción de un modelo de gestión y prospección.....77
7: Conocimientos de un modelo de gestión y prospección.....78
8: Información de planes académicos.....79
9: Involucración en la planificación y gestión académica.....80
10: Manejo y procesos de la información académica 81

Indice de Graficos

1:Comprobacion si existe un modelo de gestion 72
2 :Constatar que el acceso a la información de los planes administrativos y académicos son de doble vía.....73
3 : Observar que el personal académico casi siempre está involucrado en la planificación y gestión académica.....74
4: Necesitan de un Modelo de gestión y Prospección incide favorablemente en la toma de decisiones estratégicas.....75
5: Realizar cambios en el manejo del proceso de la información 76
6: Adopción de un modelo de gestión y prospección.....77
7: Conocimientos de un modelo de gestión y prospección.....78
8: Información de planes académicos.....79
9: Involucración en la planificación y gestión académica.....80
10: Manejo y procesos de la información académica 81

Indice de Anexos

1: Encuesta aplicada al rector del colegio Dr. José maría Velasco Ibarra….. 100
2: Encuesta aplicada al personal docente del colegio Dr. José maría Velasco Ibarra 101

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación se desarrolló en el cantón Buena Fe, sus límites son al Norte con la provincia de Santo Domingo de Los Tsáchilas, al sur con el cantón Quevedo, por el este Cantón Valencia y oeste Provincia de Manabí.

La investigación se inició con la formulación de la problemática a investigar; la cual se basó en cómo se establecerá un modelo de gestión y de prospección y su incidencia en la toma de decisiones estratégicas, que les permita mejorar la efectividad en la gestión de la información , en el colegio DR “José María Velasco Ibarra” ; mediante la cual se incentiva a la institución a analizar estrategias y técnicas, que les permita mejorar la calidad de sus educandos internamente y a través de esto cumplir las metas y objetivos trazados hasta llegar a una excelencia académica .

Para el desempeño de los objetivos del presente trabajo, se utilizaron los métodos: deductivo e inductivo. Los tipos de investigación, serán exploratorio y descriptivo, porque se pretende conocer las causas y fenómenos que impiden a los emprendedores y pequeños empresarios iniciar y administrar en forma efectiva sus empresas o emprendimientos y porque una vez conocidos los factores causales del desconocimiento de cómo iniciar y administrar un negocio.

Se intentará describir el fenómeno con claridad, para que a partir de éste conocimiento básico, se formule una propuesta del Modelo de gestión para reducirlo o minimizarlo, dado que fue demasiado presuntuoso pretender eliminarlo, mediante encuestas aplicadas, gracias a las observaciones , se buscó proceder, cimentar y modificar hasta lograr la impresión del trabajo final. La encuesta se realizó en el colegio Dr. José maría Velasco Ibarra del cantón Buena fe.

ABSTRACT

This research was conducted in the Canton Good faith , its boundaries are on the north by the province of Santo Domingo de Los Tsáchilas , south to Quevedo Canton , Canton Valencia in the east and west province of Manabí .

The investigation began with the formulation of the problem to investigate , which was based on how a management and prospecting and its impact on strategic decisions , enabling them to improve the effectiveness of information management will be established in the DR " José María Velasco Ibarra " Educational Unit , through which the institution is encouraged to discuss strategies and techniques to enable them to improve the quality of their students internally and through this meet goals and objectives to reach academic excellence Deductive and inductive :

To fulfill the objectives of this work, methods were used. The types of research will be exploratory and descriptive, because we want to know the causes and phenomena that prevent entrepreneurs and small businesses start and effectively manage their businesses or enterprises and because once known causal factors of ignorance of how to start and running a business.

will try to describe the phenomenon clearly, so that from this basic knowledge , a proposal of the Strategic Plan to reduce or minimize it is made, as it would be too presumptuous to pretend to delete , administered surveys , since thanks to the observations , we sought to proceed , cement and modified to achieve the final print job. The survey was conducted by Dr. José Maria Velasco Ibarra Canton Educational Unit Good Faith.

(DUBLIN CORE) ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN			
1	Título/Title	M	Modelo de gestión y de prospección y su incidencia en la toma de decisiones estratégicas del Unidad Educativa Dr. “José María Velasco Ibarra” del cantón buena fe año 2013- 2017.
2	Creador/Creator	M	Bernita Terán Alex Leonel
3	Materia/Subject	M	Ciencias Empresariales: Carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial
4	Descripción/Description	M	La presente investigación se realizó en el cantón Buena Fe, provincia de los Ríos, el objetivo de la misma es realizar un Modelo de gestión y de prospección y su incidencia en la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. “José María Velasco Ibarra” del cantón buena fe año 2013- 2017.
5	Editor/Publisher	M	FCE; Carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial
6	Colaborador/Contributor	O	Ninguno
7	Fecha/Date	M	Noviembre, 2013
8	Tipo/Type	M	Proyecto de Investigación
9	Formato/Format	R	Microsoft Office Word 2010
10	Identificador/Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuente/Source	O	Modelo de gestión y de prospección y su incidencia en la toma de decisiones estratégicas
12	Lenguaje/Language	M	Español
13	Relación/Relation	O	Ninguno
14	Cobertura/Coverage	O	Al Unidad Educativa Dr. José María Velasco Ibarra del cantón buena fe
15	Derechos/Rights	M	Ninguno
16	Audiencia/Audince	O	Trabajo de Investigación

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El estudio “Modelo de gestión y prospección en la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. “José María Velasco Ibarra” enfatiza particularmente en la aplicación de un modelo de gestión innovador que constituye un instrumento primordial del colegio, tanto para la toma de decisiones informadas como para la consecución de la misión, visión y los objetivos estratégicos de su plan de desarrollo institucional.

Para el desarrollo del trabajo se aplicó la metodología y las técnicas e instrumentos necesarios para la apropiada investigación, en el marco de las normas vigentes de la gestión.
Entendida la Planeación Estratégica como un proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar situaciones presentes de la empresa o emprendimiento, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento en la empresa hacia el futuro.

En el mundo globalizado en que vivimos, la gestión juega un papel determinante en la toma de decisiones estratégicas, sean estas académicas o de orden administrativas. Día a día, surgen nuevos avances tecnológicos en el procesamiento de información en todas las áreas del conocimiento.

La gestión de la educación, entendiendo que gestión constituye la toma de decisiones y la estructuración de componentes que apoyen y viabilicen de manera operativa la racionalidad administrativa académico científica.

En base a esta motivación se debe desarrollar un instrumento de apoyo a la gestión que contribuya a la solución de problemas de su realidad actual y prospectiva.

1.2. PROBLEMATIZACIÓN

1.2.1. Planteamiento del Problema

La falta de un modelo de gestión y prospección que coadyuve al requerimiento apropiado y oportuno de toma de decisiones estratégicas por las autoridades, docentes, estudiantes y administrativos no permite contar con un soporte tan importante en nuestros días, como es el manejo académica institucional, todo modelo debería estar diseñado de manera que sea perfectamente claro para quienes deben cumplir la función y realizar actividades asignadas, particularmente para los que son responsables de resultados para prevenir los riesgos derivados en la toma de decisiones no informadas, gracias al auxilio de un modelo de gestión.

La no disponibilidad de información oportuna y fiable para la toma de decisiones, debido a la ausencia *de un sistema computarizado en red en ciertas unidades, no permite un adecuado seguimiento a procesos y flujos de trabajo administrativos.

La escasa integración o interrelación de archivos periféricos y de fondos de documentación con el archivo histórico, la inexistencia de un sistema base y un informe que permita la comunicación o intercambio de información entre los sistemas documentales existentes en las diferentes unidades objeto del presente estudio, hace que la información se encuentre oculta, no disponible al instante, desordenada, dispersa y no coadyuve a la oportuna toma de decisiones estratégicas en el colegio Dr. “José María Velasco Ibarra”.

Actualmente, la información permanece y es manejada habitualmente en los mandos operativos; no amplía su difusión hacia los mandos medios y superiores que son quienes toman las decisiones.

1.2.2. Causas:

- ✓ Carencia de estrategias en modelos de gestión
- ✓ Resistencia a los cambios que se presentan dentro del entorno.
- ✓ Insuficiencia de análisis sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ✓ Exceso de optimismo.
- ✓ Riesgo alto del mal uso de la información

También existen muchos efectos que no permite el éxito de un negocio o empresa.

1.2.3. Efectos:

- ✓ Metas y Objetivos irrealizables
- ✓ Toma de decisiones inadecuadas
- ✓ Incertidumbre
- ✓ Enfoque sin Visión y Misión pre establecido.
- ✓ Manejo Inadecuado de la información

1.2.4. Pronóstico.

La ausencia de muchas cosas importantes tales como: un modelo de gestión, y toma de decisiones estratégicas además por no contar con una base de datos actualizada, es la razón por la cual, no existe una toma de decisiones óptima.

1.2.5. Control del Pronóstico.

Frente a estos problemas se plantea la creación de un Modelo de Gestión, un sistema de información, fijación de estrategias, planes alternativos, y política de mejoras continuas.

1.2.6. Formulación Del Problema

¿De qué manera se establecerá un modelo modelo de gestión y prospección en la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. “José María Velasco Ibarra” Periodo 2013-2017

1.2.7. Sistematización Del Problema

¿En qué consiste el análisis FODA para la existencia de una gestión de calidad de un modelo de Gestión y prospección?

¿Cuáles son los elementos que inciden en un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones del Unidad Educativa Dr. José María Velasco Ibarra del Cantón Buena Fe?

¿Cómo se establecerá una adecuada gestión de los procesos académicos?

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio busca convertir a la unidad de Archivos en una unidad estratégica de interacción entre las diferentes instancias académicas, científicas y administrativas, para permitir desarrollar un manejo de información transparente, confiable, oportuno para la toma de decisiones informadas.

La puesta en marcha del Archivo Histórico del colegio Dr. “José María Velasco Ibarra”, con un sistema de información digitalizada en red, permitirá no sólo preservar el material documental original, sino que posibilitará la preservación de la información a través de las nuevas tecnologías, utilizando soportes modernos que minimizan costos e innovan y dinamizan la manera de organizar esta información.

La Unidad de Archivos se constituye en este enfoque, en el pilar fundamental de acopio de información y documentación para su puesta en red, con el fin supremo de mantener documentación referida a la normativa, y que se encuentran a disposición de todas las dependencias del colegio Dr. “José María Velasco Ibarra”, de tal manera que sustente la toma de decisiones académico científicas y propiamente administrativas.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Evaluar la incidencia del modelo de gestión y prospección en la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. “José María Velasco Ibarra” en el Cantón Buena Fe.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del colegio Dr. José María Velazco Ibarra del cantón Buena Fe.

- Establecer los elementos del modelo de Gestión y Prospección para el colegio Dr. José María Velasco Ibarra.

- Determinar el modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones del colegio Dr. José María Velasco Ibarra.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis General

El modelo de gestión y prospección incidirá positivamente en la toma de decisiones estratégicas para el Colegio Dr. “José María Velasco Ibarra” del cantón Buena Fe.

1.5.2 .Hipótesis Específicas

- ✓ El diagnóstico situacional establecerá las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del colegio Dr. José María Velasco Ibarra del Cantón Buena fe.

- ✓ El establecimiento de los elementos de un Modelo de Gestión y Prospección permitirá la toma de decisiones oportunas y adecuadas para el colegio Dr. José María Velasco Ibarra.

- ✓ El Modelo de Gestión y Prospección aportará positivamente a los procesos académicos del colegio Dr. José María Velasco Ibarra.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1 Modelo de Gestión y Prospectiva

Para Sánchez (2013) Los modelos de gestión representan una nueva concepción sistemática que sirve como impulso para la búsqueda de diferentes modelos conceptuales mediante los cuales se pueda desarrollar la gestión y prospección optimizando en gran medida los resultados de la misma. Un modelo es un esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.

Las características de un modelo son que representan algo real, que son construidos a cierta escala y cierto nivel de detalle para mostrar puntos de vista, que son representativos de la realidad en un momento en el tiempo y que están hechos para entender esa realidad de manera más simple o comprensible.

Entonces los modelos son representaciones justas de cosas reales, modeladas para un propósito en particular y con puntos de vistas particulares. Esto último es especialmente importante por cuanto un modelo se arma a partir de la visión de quien lo construye, lo que significa que una realidad podría ser mostrada o modelada de diferentes formas o de distintas perspectivas aun cuando lo que se intenta interpretar sea lo mismo.

Por lo general, y teniendo en cuenta que la mayoría de los modelos de gestión y prospección trabajan con sistemas informáticos e implementos tecnológicos, desarrollo de estas herramientas han elevado a un nivel muchísimo más alto la eficacia con la cual los recursos humanos en una empresa trabajan, posicionándolos en un lugar fundamental para que la empresa puede lograr, concretar cada uno de los objetivos planteados.

Los modelos de gestión son muy diferentes entre sí, pero es importante destacar que todos y cada uno de ellos poseen niveles de eficiencia que deben aplicarse según el tipo de empresa en la que se practique la gestión correspondiente.

2.1.2 Tipos de Modelos

2.1.3 La Dirección por Objetivos

Matilla (2011), indica que es una forma de dirección participativa, un sistema de planificación-control y un instrumento de motivación y movilización vía participación.

Los principales puntos de la dirección por objetivos son:

- Define áreas de responsabilidad individual en términos de resultados esperados.
- La Trata de implicar a directivos y subordinados.
- Identifica el sistema de objetivos y subjetivos de la organización, teniendo en cuenta los objetivos individuales y fijando unos estándares medibles en relación con los cuales se evaluarán las actuaciones.

2.1.4 Proceso de la Dirección por Objetivos.

- ✓ A partir de unos objetivos generales y de unas áreas de responsabilidad bien definidas para los directivos a los distintos niveles, se determinan unos objetivos que deben alcanzar los responsables de las distintas áreas.

- ✓ La definición de estos objetivos es el resultado de una negociación entre el responsable del objetivo y su superior jerárquico. Es necesario integrar los objetivos personales con los del Unidad Educativa.

- ✓ Al definir los propios objetivos que expresan el qué, el cuánto y el cuándo, los ejecutivos deben también exponer el cómo piensan alcanzarlos, y en principio, tienen libertad para determinar los medios a utilizar y exponer sus necesidades de capital, materiales, recursos humanos, etc... No obstante, esta libertad se matiza con las variables de control que permiten velar por la coherencia de los medios y recursos a nivel global, y sobre todo, canalizar los

comportamientos y evitar que éstos se vuelvan disfuncionales para la organización.

- ✓ Marcar el nivel de contribución de estos objetivos a los objetivos generales. Al final se evalúan los resultados alcanzados por los diferentes directivos.

- ✓ La base de referencia está constituida normalmente por los objetivos expresados en términos económicos, cuantificables y medibles y por las variables de control relativas a los medios utilizados.

La evaluación sirve de base a las acciones correctoras que conciernen a la adecuación entre la capacidad de cada responsable evaluado y su rol organizativo, por lo que a menudo no son acciones muy concretas.

2.2 Gestión de Empresas

2.2.1 Planeación Estratégica

Álvarez (2006) afirma que la planificación estratégica es una herramienta muy útil al alcance de todos, grandes y pequeños, que ayuda a eliminar la improvisación en el que hacer empresarial, disminuir la incertidumbre y destinar los recursos humanos y económicos de manera que se logren los mejores resultados, ahorrando tiempo, dinero y esfuerzo.

2.2.2 ¿Qué es Planeación Estratégica?

Planificar estratégicamente la actividad de una empresa es algo fundamental para poder mantener la competitividad en el mercado actual. Lo ideal es realizarla con la ayuda de expertos de las diferentes áreas, para recopilar el mayor número posible de experiencias e ideas. Esto no implica grandes inversiones en tiempo y dinero. Desarrollar e implementar una metodología acorde a las características del negocio puede ser cuestión de horas.

Las personas generalmente, tienen varios propósitos al mismo tiempo. La congruencia de los propósitos se refiere a cómo éstos se combinan con cualquier otro. ¿Es un propósito compatible con otro? ¿Encajan los dos para formar una estrategia unificada? La jerarquía se refiere a la introducción de un propósito dentro de otro. Existen propósitos a corto plazo, a medio plazo y a largo plazo. Los propósitos a corto plazo son bastante fáciles de obtener, situándose justo encima de nuestra posibilidad.

En el otro extremo, los propósitos a largo plazo son muy difíciles, casi imposibles de obtener. La secuencia de propósitos se refiere a la utilización de un propósito como paso previo para alcanzar el siguiente. Se comienza obteniendo los de corto plazo, se sigue con los de medio y se termina con los de largo. La secuencia de propósitos puede crear una escalera de consecución.

2.2.3 Diagnóstico Estratégico: Análisis FODA

Para Martínez (2012) el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es un recurso imprescindible que nos facilitará la identificación de la estrategia adecuada para nuestro negocio o unidad de negocio.

Consiste en analizar en un gráfico los puntos débiles y fuertes de nuestra empresa con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno con el propósito de poder establecer una estrategia adecuada de equilibrio entre las capacidades internas y la competitividad externa.

La situación del mercado, la situación de la empresa y de sus miembros afecta el desarrollo de nuestro proyecto.

Dado que el objetivo final de la planificación estratégica es encontrar la posición en la que nuestro negocio puede moverse y defenderse mejor de la competencia, es importante pensar lo que es necesario buscar para identificar y medir nuestros puntos fuertes y débiles. El análisis FODA nos ayuda a tener una visión general de nuestra situación.

Siempre tendremos que concentrarnos en potenciar nuestros puntos fuertes para contrarrestar nuestras debilidades y en medir las oportunidades del entorno

para poder rentabilizarlas, esquivando las amenazas. Es imprescindible realizar un análisis FODA periódicamente que nos ayude a evaluar nuestra actuación en el mercado, valiéndonos de él como un instrumento para proponer posibles nuevas líneas estratégicas.

2.2.4 Oportunidades y Amenazas

¿Las previsiones son de crecimiento económico (oportunidad) o por el contrario, nuestro sector se encuentra en recesión (amenaza)?.
¿La normativa actual apoya nuestro negocio (subvenciones, ayudas a la creación de empleo, etc.) o por el contrario, nos consta que están en trámites nuevas leyes que generarán gastos a la empresa (inversiones en medioambiente, en seguridad e higiene...)? Las tendencias del mercado evolucionan favorablemente respecto a nuestro producto / servicio (oportunidad) lo que probablemente provocará un aumento de la competencia (posible amenaza).

2.2.5 Debilidades y Fortalezas

¿Qué fortalezas y necesidades posee nuestro negocio?
Identificamos estos aspectos, podremos identificar qué estamos haciendo bien y qué estamos haciendo mal, y por lo tanto tendremos que corregir, potenciando nuestros puntos fuertes.

Podemos considerar fortalezas aspectos como fidelidad de nuestros clientes, servicios o productos rentables e innovadores, precios competitivos, buena distribución, equipo cohesionado y profesional, etc.

Interpretaremos como debilidades la falta de recursos financieros, personal poco cualificado, dificultad para atraer nuevos clientes, inexperiencia comercial, precios excesivamente altos respecto a la competencia.

2.3 Administración

Donna (2006) indica que la palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro, es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización.

Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo.

2.3.1 Planificar

Es el proceso que comienza con la visión de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA).

En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

La presencia de la didáctica en la planeación educativa es fundamental porque ayuda a comprender que es tan importante el contenido que se ofrecerá como el medio en el que será impartido; se analiza a los estudiantes y el entorno en el que se desarrollan sus vidas, tanto el físico como el afectivo, el cultural y el social. Gracias a la didáctica, el profesor puede realizar adecuadamente su trabajo, consiguiendo que el aprendizaje sea eficiente.

2.3.2 Organizar

Responde a las preguntas ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio, Curso gramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

2.3.3 Dirigir

Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.
El proyecto o estrategia escolar tiene como fin la transformación institucional y del entorno, involucrar a todos para ayudar a enfrentar la democratización del proceso, la descentralización y la autonomía, la apertura de la escuela a la comunidad, la concepción prospectiva del proceso y los procesos de cambio que en el orden económico y social.

2.3.4 Controlar

Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

Administrativo es un adjetivo que procede del latín administrativo y que hace mención a lo perteneciente o relativo a la administración. La administración, por

su parte, está vinculada al funcionamiento, el rendimiento y la estructura de una organización. Administrativo un administrativo es una persona empleada en la administración de una empresa o de otra entidad. Su tarea consiste en ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad.

2.3.5 Dirección y Liderazgo

Roa (2012) indica dependiendo del tamaño de la empresa la dirección puede ser ejercida por una sola persona o por varias distribuidas en diferentes niveles, Se puede definir el Liderazgo a la persona capaz de influir y guiar a individuos o grupos.

Seguramente cada uno de nosotros tenemos una opinión al respecto y no estaremos muy equivocados, ya que esta es una vieja polémica mantenida por teóricos destacados en el estudio del liderazgo, la administración y la dirección, que ha generado opiniones diversas al respecto.

Podemos concluir diciendo que el liderazgo se basa en un reconocimiento espontáneo por parte del resto del equipo. Si el grupo detecta carencias significativas terminará por rechazarlo. Es por ello necesaria la preparación y la experiencia profesional.

2.4 Toma de Decisiones

Bonome (2010) indica que el proceso de toma de decisiones se refiere a todas las actividades necesarias desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo poniendo en práctica la alternativa seleccionada; por lo tanto, está enmarcado en la solución de problemas donde se debe encontrar alternativas de solución.

El proceso de toma de decisiones presentado aquí debe tener una premisa, debe ser efectuado en forma racional o "como debería hacerse" lo que deriva en

un modelo normativo o modelo prescriptivo para tomar decisiones que sirva como una guía objetiva para resolver un problema de la forma más óptima.

Es una de las tareas más importantes que tienen los directivos de un Centro Educativo. La organización, el funcionamiento y la gestión de las instituciones educativas van a depender de la capacidad decisoria y de la calidad de las decisiones tomadas. Si probáramos a enumerar las decisiones que toma un Equipo Directivo, grandes y pequeñas, nos quedaríamos asombrados. Y es que las decisiones continuas, día a día, están marcando en gran parte el estilo de una Dirección y del Centro.

2.4.1 Etapas del Proceso de Toma de Decisiones

El proceso de toma de decisiones no ocurre de manera continua, sino que está formado por diversas actividades que ocurren en momentos diferentes y en forma cíclica, la existencia de diferentes etapas y los diferentes requisitos en cada una de ellas, indican que los sistemas deben tener capacidades internas múltiples y deben ser flexibles y fáciles de usar.

Ninguna decisión está tomada realmente hasta que se pone en marcha. Son muchos los procesos de decisión que fallan en la etapa de ejecución. Cada decisión implica un aprendizaje. Aun si los resultados no fueron los esperados es posible aprender de los errores para no repetirlos. Así, esta etapa final de revisión de las decisiones tomadas es clave para mejorar.

2.4.2. Inteligencia.

La vida o el periodo de éxito de un software de inteligencia de negocios dependerá únicamente del éxito de su uso en beneficio de la empresa; si esta empresa es capaz de incrementar su nivel financiero, administrativo y sus decisiones mejoran la actuación de la empresa, el software de inteligencia de

negocios seguirá presente mucho tiempo, en caso contrario será sustituido por otro que aporte mejores y más precisos resultados.

Por último, las herramientas de inteligencia analítica posibilitan el modelado de las representaciones basadas en consultas para crear un cuadro de mando integral que sirve de base para la presentación de informes.

Los administradores identifican qué problema está ocurriendo en la organización (discrepancia de una situación real y una deseada), se efectúa un diagnóstico de la naturaleza del problema causas y consecuencias. Los SIA o MIS deben proporcionar información detallada de la organización para el análisis. Las principales actividades son: recolección, clasificación, procesamiento y presentación de datos.

2.4.3 Diseño

En esta etapa la persona define los objetivos y criterios, diseña las posibles alternativas de solución para un problema. En esta etapa resultan de gran colaboración los DSS, ya que operan sobre la base de modelos sencillos, pueden desarrollarse rápidamente y ser operados con información limitada. Los datos se utilizan para predecir el resultado de cada acción. Consiste en trazar el camino y generar los medios para poder "viajar" desde el punto en que se detecta la necesidad hasta el punto de desempeño deseado. Esto se logra a través de la selección de saberes, caminos, momentos y recursos que combinados de manera estimulante facilitan la llegada más segura a ese desempeño.

2.4.5 ¿Qué debe saber el diseñador antes de comenzar su trabajo?

Guiomar (2010) La persona que hace el trabajo de detectar las necesidades de capacitación actúa como un articulador entre, Solicitante: aquella persona que tiene a su cargo el problema o proyecto que justifica que se haga una acción educativa.

Diseñador: aquella persona que deberá generar una respuesta educativa capaz de producir las condiciones adecuadas para que el aprendizaje se logre.

El articulador deberá ordenar la información de manera tal que se aumente las posibilidades de obtener una buena propuesta educativa por parte del diseñador con lo cual el solicitante encontrará satisfactoriamente atendida su demanda. Mientras mayor capacidad tenga el articulador y el diseñador de expresar las necesidades, proyectos y expectativas que generaron la demanda, mejor será el producto educativo que obtengan, en cada plan ejecutado y diseñado por el colegio tendrá q ser mejorado año a año con la finalidad de mejorar la educación.

En relación a las competencias sociales, las más importantes son la red de contactos que hayamos tejido, la capacidad para manejar eficazmente conflictos, trabajo en equipo e inteligencia emocional (capacidad para conocer tus emociones, desarrollarlas y controlarlas y conocer las de tu interlocutor, entenderlas y actuar en consecuencia)

La información relevada le permitirá al diseñador transitar por 2 etapas:

- La preparación de una propuesta estratégica: señalar la modalidad educativa recomendada, acciones de RRHH, la forma de evaluar resultados, grupos, momentos, etc.
- La preparación de un diseño educativo: seleccionar y ordenar contenidos, preparar la secuencia de actividades, producir la guía del instructor y los materiales que se usarán.

Dimensión táctica del diseño

- Se deberá contemplar la factibilidad operativa de las acciones de capacitación, de modo tal de minimizar el impacto en la tarea de los participantes y maximizar las posibilidades de aprendizaje. Realizar una actividad de capacitación involucra diversos costos y esfuerzos. Es por ello que el diseñador se encontrará negociando permanentemente con la empresa para lograr este equilibrio entre el ideal y lo óptimo en el marco de realidad que impone la empresa.
- Se debe tener en cuenta el lugar donde se hará el aprendizaje. La capacitación deberá suceder en condiciones más favorables al que aprenda. Enseñar en el puesto de trabajo es lo ideal para favorecer el

traslado de la tarea. Sin embargo hay que considerar si el lugar es el adecuado.

- El último aspecto a considerar de la factibilidad operativa tiene que ver con las capacidades de las personas para operar dentro de ciertos modelos educativos. Por ejemplo: auto aprendizaje a distancia, cursos de tiempo completo, etc.
- Además, toda actividad educativa tiene un sistema de relaciones propio, pero éste no puede ser muy diferente al sistema de relaciones que viven todos los días.
- Por ejemplo:
    - Los colaboradores se inhiben para expresarse adelante del jefe.
    - Las actividades fuera de horario laboral no afectan la producción pero si la calidad del aprendizaje.
    - Los grupos interdisciplinarios toman más tiempo pero hay una mejor visión compartida.
    - El instructor externo puede ser descalificado (“este no sabe lo que pasa en la organización”) pero tiene una visión diferente de las cosas.

2.4.6. Selección

Consiste en elegir una de las alternativas propuestas, para esto el administrador puede apoyarse en herramientas de información que calculen y hagan un seguimiento de las consecuencias, costos y oportunidades proporcionadas por cada una de las alternativas. Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo.

Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes. El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes, para poder tener una mayor selección del personal, también se puede realizar mediante un proceso estricto.

2.4.7 Contratación

Muchos departamentos de personal se integran las funciones de reclutamiento y selección en una sola función que puede recibir el nombre de contratación. En los departamentos de personal de grandes dimensiones se asigna la función de contratación a un gerente específico. En los más pequeños, el gerente del departamento desempeña esta labor.

2.4.8 Implantación

López (2006) analiza que en esta etapa el administrador lleva la decisión a la acción y da su informe sobre el progreso y la de la solución. Se debe monitorear la implementación de las alternativas. Para nosotros el término “implantar” refleja mucho mejor el espíritu de este proceso porque cuando lo hacemos, más que poner en funcionamiento un software en una computadora, entendemos que ese proceso busca “insertar” al sistema en la Organización, cambiando su forma antigua de funcionar, sus paradigmas y costumbres.

Entendiendo la implantación de un sistema de información como el proceso que tiene como fin último que ese sistema se inserte en la Organización que lo recibe, que interactúe adecuadamente con el resto de las acciones que se ejecutan y con las personas que lo utilizan y que funcione sin causarle problemas al resto de esa Organización.

Entre estos, se encuentran en esta situación el modelo nacional de, el cual se ha adaptado a la versión educativa, por los integrantes de las áreas estatales de evaluación bajo la coordinación de la dirección general de

evaluación, Cuando el propósito entonces es “Implantar” y no solo “Implementar” obviamente el proceso es más largo y complejo pero su beneficio será más amplio y duradero. El éxito se medirá por la mejora sustancial en las operaciones que dependen de ese nuevo sistema, luego de haber pasado el lapso de estabilización en su uso.

La formulación de los objetivos es el punto de unión de los esfuerzos del comité ejecutivo y del comité del estudio de factibilidad los objetivos no solo obligan a la alta gerencia a pensar con seriedad acerca del futuro de la organización sino que también realzan problemas pequeños que se pudieron haber pasado por alto. La Educación para la Ciudadanía tiene como objetivo favorecer el desarrollo de personas libres e íntegras a través de la consolidación de la autoestima, la dignidad personal, la libertad y la responsabilidad y la formación de futuros ciudadanos con criterio propio y respetuoso.

2.4.9 Establecer los elementos del modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones.

Para Paz D. (2007) Los cambios y renovaciones son dos factores en esta era moderna, que se hacen sentir en el ámbito económico, ello obliga a las organizaciones a gestionar procesos más eficientes y eficaces para enfrentarlos, teniendo que desarrollar el proceso administrativo por su incidencia en los resultados del futuro. La administración es la encargada de hacer que los recursos sean productivos, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico; se poseen varios elementos como:
la eficiencia, eficacia, productividad, coordinación de recursos, objetivos y grupos sociales que la hacen diferente a otras disciplinas.

El buen desempeño de los recursos humanos es una de las aspiraciones de los administradores, pues es decisivo en el logro de los objetivos organizacionales. Estos utilizan los datos, la información y el conocimiento, los que se identifican como elementos claves para lograr ventaja competitiva en un período de tiempo

determinado, estas ventajas en el pasado se lograban con el capital financiero; en la actualidad se ha demostrado que el capital intelectual de la empresa, es más eficaz para lograr una mayor calidad en sus productos o servicios, donde los elementos antes mencionados son de vital importancia.

Los datos, la información y el conocimiento de una forma desorganizada o su ausencia no aumentan el capital intelectual de la organización, por lo que se han tenido que desarrollar modelos que sean capaces de gestionar y organizar a través de diferentes herramientas estos elementos, adaptándolos a las particularidades de la organización.

El conocimiento, históricamente es considerado un bien privado, pero con el paso del tiempo ha comenzado a convertirse en un bien público. Pues las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, así como las concepciones sobre los recursos humanos impulsan la expansión del conocimiento en todas las direcciones de la sociedad y entre los países desarrollados y subdesarrollados.

En consideración a lo anterior, en el último decenio del pasado siglo comenzó a desarrollarse un nuevo enfoque dentro de la administración denominado gestión del conocimiento que reconoce y utiliza como insumo de la actividad que realiza: el hombre y el conocimiento que este posee y aporta.

2.5 Estrategia

La estrategia es un conjunto de criterios de decisión elegidos por el órgano central, para orientar, de forma determinante y permanente, las actividades y la configuración de la empresa. Es un conjunto de decisiones y acciones relativas a la elección de los medios y a la articulación de los recursos con miras a lograr un objetivo.

La estrategia es un proceso de características: orientadoras y de implicancias favorables, consistente en decisiones y acciones, y toma en cuenta las características externas e internas universitarias. Planificamos estratégicamente para tratar de influenciar el futuro (prospectiva), minimizando riesgos.

Todos los seres humanos necesitamos metas personales y corporativas, por tanto, la vida se constituye en una secuencia de estrategias, conscientes o inconscientes, pero estrategias al fin. Tanto los profesores y los estudiantes utilizan estrategias para planificar las actividades que fortalecen el aprendizaje.

Una estrategia de aprendizaje es un procedimiento (conjunto de pasos o habilidades) que un estudiante adquiere y emplea de forma intencional como instrumento flexible para aprender significativamente y solucionar problemas demanda académicas

2.5.1 Planeación Estratégica.

Según TAYLOR J. (2000) La planeación estratégica es asumida como metodología explícita para traducir la estrategia institucional en planes y programas de acción, comprometiendo a todos los niveles de autoridad jerárquica para su cumplimiento. En consecuencia, es el proceso mediante el cual la organización define o redefine sus cursos de acción hacia el futuro, a mediano y largo plazo, lo que permite jerarquizar sus objetivos y prever los medios para lograrlos. Las estrategias le sirven al maestro para manejar las situaciones cotidianas. Son el producto de una actividad constructiva y creativa por parte del maestro. El maestro crea relaciones significativas. El método se respalda en un conjunto de conceptos del pensamiento estratégico, algunos de cuyos más importantes principios son:

- Priorización del Qué ser sobre el Qué hacer: es necesario identificar o definir antes que nada la razón de ser de la organización, la actividad o el proceso que se emprende; lo que se espera lograr.
- Priorización del Qué hacer sobre el Cómo hacerlo: identificar las acciones que conducen efectivamente a la obtención del objetivo. Se trata de anteponer la eficacia sobre la eficiencia.
- Visión sistémica: la organización o el proyecto son un conjunto de subsistemas (elementos) que tienen una función definida, que interactúan

entre sí, se ubican dentro de unos límites y actúan en búsqueda de un objetivo común. El sistema está inmerso dentro de un entorno (contexto) que lo afecta o determina y que es afectado por él. Los elementos pueden tener su origen dentro del sistema (recursos), o fuera de él (insumos).

- Visión de proceso: Los sistemas son entes dinámicos y cambiantes; tienen vida propia. Deben ser vistos y estudiados con perspectiva temporal; conocer su historia para identificar causas y efectos de su presente y para proyectar su futuro.
- Visión de futuro: el pensamiento estratégico es proactivo; se adelanta para incidir en los acontecimientos. Imagina permanentemente el mañana para ayudar a construirlo o para acomodarse a él: es prospectivo
- Compromiso con la acción y con los resultados: el estratega es no solamente un planificador; es un ejecutor, conocedor y experto que reflexiona, actúa y avalúa; es un gestor a quien le importa más qué tanto se logra que, qué tanto se hace.
- Flexibilidad: se acomoda a las circunstancias cambiantes para no perder el rumbo La acción emergente es algo con lo que también se puede contar, así que la capacidad para improvisar es una cualidad estratégica.
- Estabilidad: busca permanentemente un equilibrio dinámico que permita el crecimiento seguro, minimizando el riesgo y la dependencia. Busca la sostenibilidad del sistema y de los procesos.

A su vez, debe entenderse por planificación estratégica universitaria, la actividad que permite diseñar planes impulsados por un espíritu de alianza y cooperación, que recoge los acuerdos internos de la institución pero, sobre todo, que permite nutrirse de una experiencia propia con una visión de certidumbre y esperanza, ajustándose a los siguientes procesos necesarios descritos en el Plan de Desarrollo:

“Los procesos cognitivos de los individuos, en los que descansan la comprensión racional del entorno y la capacidad interna de la institución. Los procesos sociales y organizacionales que contribuyen a la comunicación y el desarrollo de una opinión de consenso, lo que es requisito fundamental en la planificación estratégica.

Los procesos políticos, que se dirigen a la creación, retención y transferencia de la autoridad dentro de la organización, por tanto de cumplimiento del plan. El modelo de planificación estratégica responde apropiadamente a los desafíos del devenir y a los rasgos de un sistema autónomo integrado por autonomía, tanto en su dimensión espacial Geográfico y cultural como en su dimensión temporal en su sentido histórico, su realidad presente y su prospectiva.

2.5.2 Gestión estratégica.

Eggen D. (2010) enfatiza que toda organización debe realizar una gestión estratégica para poder encarar con responsabilidad sus procesos de planificación, organización, ejecución y monitoreo dentro del cumplimiento de su visión y misión. Para ello se requiere de:

- Visión y misión corporativa claramente definida y conocida por todo el personal
- Liderazgo organizacional
- Tecnología acorde con sus requerimientos
- Satisfacción laboral
- Compromiso y eficiencia total del área de recursos humanos.

Con la planificación estratégica, buscamos productividad y eficiencia, decisiones correctas, fundamentales, personal creativo y flexible ante los cambios, lealtad y responsabilidad compartida.

2.5.3 Diversas Dimensiones en el Concepto modelo de gestión

Analiza TAYLOR, James. (2000) Un modelo que da coherencia, unidad e integridad a las decisiones de una organización, es como una fuerza de importancia que provee un diseño global e interactivo para la totalidad de la organización. A la luz de esta perspectiva, la estrategia da origen a los planes que aseguran el logro de los objetivos básicos de toda institución.

Al considerar la estrategia como un modelo de decisiones para la institución, nos damos cuenta de que ésta es una realidad inevitable, ya que emerge justamente de una actividad esencial. En todo caso, la estrategia va a emerger como fruto de las propias acciones de la institución, dejando sus huellas en los principales pasos que ésta ha dado en el pasado y constituyéndose también en una guía que podría definir su destino futuro.

Es responsabilidad de todos los que están a cargo de la Institución, el hacer que sus directrices estratégicas sean el resultado de visiones bien definidas, si es que no pretenden descansar sólo en su capacidad de improvisación o confiar en su suerte. De ahí que la planeación estratégica es un instrumento para establecer claramente los objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades de la institución descritos al detalle en los Planes de Desarrollo, pero siempre tomando en cuenta la información con la que se cuenta. varios autores han tratado el término de *Gestión Educativa*, la que se caracteriza fundamentalmente por enfocar de manera amplia el futuro

2.6 Gestión del Conocimiento.

Conocimiento es la fluida mezcla estructurada de experiencia, valores, información contextualizada y ojo clínico muy experto, que proporciona un marco de trabajo excelente para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los que lo tienen. En las organizaciones, se encuentra muchas veces almacenado no solamente en documentos o bases de datos, sino también en rutinas, procedimientos, prácticas y normas.

La teoría de los recursos y las capacidades procede del ámbito académico y viene a ser la precursora de la gestión del conocimiento. Partiendo del modelo de las cinco fuerzas de Porter, que es una herramienta fundamental para entender el entorno competitivo y los factores que desde el exterior influyen en las organizaciones de un mismo sector.

2.6.1 Relaciones Fundamentales Entre Recursos, Capacidades y Ventaja Competitiva.

Cuando se habla de generar y favorecer el conocimiento en la organización, no se hace referencia a cualquier tipo de conocimiento, sino a aquel que permita desarrollar las competencias esenciales o las capacidades esenciales. La idea es detectar estos factores que son los que efectivamente podrán generar las ventajas competitivas sostenibles.

Por esto, para que los recursos de una organización sean útiles, deben ser adecuadamente combinados y gestionados, para así generar una capacidad o una competencia esencial, ya sea en la cadena del valor de las operaciones como en la cadena de valor de innovación. La innovación y el aprendizaje organizacional se convierten en procesos que incrementan el capital intelectual, pero también tenemos que destacar el valor de la gestión de la información y de las personas de la organización. El gran desarrollo tecnológico que se ha producido recientemente ha propiciado lo que algunos autores denominan la nueva 'revolución' social, con el desarrollo de "la sociedad de la información". Con ello, se desea hacer referencia a que la materia prima "la información" es el motor de esta nueva sociedad, y en torno a ella, surgen profesiones y trabajos nuevos, o se readaptan las profesiones existentes.

La dimensión social de las TIC se vislumbra atendiendo a la fuerza e influencia que tiene en los diferentes ámbitos y a las nuevas estructuras sociales, produciéndose una interacción constante y bidireccional entre la tecnología y la sociedad. La influencia de la tecnología sobre la sociedad ha sido claramente explicitada, en su ley sobre la relación entre tecnología y sociedad:

La tecnología no es buena ni mala, ni tampoco neutral' (1985: 50), pero esta relación no debe entenderse como una relación fatalista y determinista, sino que a nuestro entender nos conduce a nuevas situaciones y planteamientos que deben llevarnos a través de la investigación y el análisis de sus efectos a tomar posiciones que marquen el camino y la dirección a seguir atendiendo a la sociedad que deseamos construir. En este sentido competitivo, la estrategia se

basa en las capacidades de la empresa para lograr la supervivencia de la misma y desde ahí los objetivos fijados. Y esto está ligado a los factores claves de éxito de un determinado sector, lo que une la estrategia con el ámbito sectorial.

2.6.2 Las Necesidades Profesionales.

Contreras (2010) menciona que el conocimiento se gestiona en torno al quehacer de la actividad profesional. Desde el punto de vista del resultado social y científico que aporta el trabajo, se destaca la contribución del estudio del sistema de superación de los profesionales de la cultura física y el deporte en la provincia de Cienfuegos al perfeccionamiento de la Educación de Posgrado en el territorio y su repercusión ulterior en otros ámbitos educativos.

Asimismo, el principal aporte teórico consiste en el enriquecimiento del proceso de determinación, satisfacción y evaluación de necesidades de superación a partir del otorgamiento de un carácter sistémico dado por la interrelación e interacción que se establecen entre el proceder de diagnosticar, satisfacer y evaluar con la incorporación de los elementos prioridades, conciliaciones, discrepancias, ambientación, conductas y participación; combinación de diversas formas de superación que permita sucesivas adaptaciones a diferentes necesidades de superación, contextos, situaciones y características de los profesionales para lograr el desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades; y una evaluación integral, continua y participativa del proceso que

Su aporte práctico se materializa en el establecimiento de una estrategia metodológica que plantea procedimientos para la determinación, satisfacción y evaluación de necesidades que constituye una herramienta de trabajo para el diseño de la Superación Profesional de la cultura física y el deporte y otros perfiles profesionales, determina, además, nuevos modelos ideales de actuación en los diferentes perfiles de la cultura física y el deporte, así como las insatisfacciones académicas que aún se confrontan entre el perfil de empleo y el ámbito académico profesional.

2.6.3. Las Necesidades por el Conocer en sí Mismo.

En la actualidad, es común escuchar acerca de la importancia de la información, sin que, en ocasiones, se conozca si es una afirmación validada sobre un acontecimiento. Para muchos, es evidente que la información puede llevar a fines diversos y que no necesariamente tienen que estar relacionados con un hecho científico, por ejemplo, el trabajo de un pintor no tienen por qué ser un trabajo científico, para tener importancia y establecer una comunicación con la sociedad. Así como este ejemplo existen profesiones que generan productos, y que no requiere de un reconocimiento científico para su aceptación. Como podemos darnos cuenta, no todo requiere de un proceso lógico para ser representativo, por ejemplo el arte o la historia. Sin embargo, para los profesionales de la educación, generadores de nuevos conocimientos, investigadores, etc., se requiere de una serie de procesos que generen Información de interés, que además pueda ser reproducida y entendida bajo una lógica formal del pensamiento.

La misma naturaleza nos muestra cómo se requiere de un método para generar un fenómeno, nosotros mismos como humanidad somos el producto de un proceso que ha estado asociado con una serie de acontecimientos y que a lo largo de la historia nos ha dado la estructura física con la que contamos hoy.

La información contenida en cada una de las células de nuestro cuerpo es el producto de una evolución que ha dejado huella. Esa receta, que hasta el momento es difícil de entender, es el producto no de proceso en el cuál la trayectoria de sus ingredientes ya estaban establecidos, sino más bien cuestión de pulcritud, de ir ingresando lo necesario para generar el mejor platillo, a las condiciones del paladar más exigente. Dicho de otra manera, al más puro estilo de los principios físicos, la naturaleza tiende a gastar la mínima energía.

2.6.4 Las Necesidades por Eficacia.

Como su nombre lo indica están basadas en la eficacia de las cosas. Por ejemplo, una empresa requiere de poder brindar un servicio de almacenamiento

de datos; finalmente, lo que requiere es hacer más eficaz su acceso a la base de datos. Como mencionamos, las necesidades pueden estar aunadas a otras de distinta índole, como podrían ser las necesidades de calidad. Los modelos de referencia son una de las estrategias básicas para el éxito. Sirven para ser analizados, para comparar, y son instrumentos que nos permiten vislumbrar otras realidades.

Permiten construir proyectos sobre experiencias desde un punto de vista prescriptivo y mirando al futuro, en lugar de hacer un análisis desde el punto de vista histórico; nuestro objetivo debe ser ofrecer una visión de la gestión basándonos en las mejores prácticas. Por tanto observar modelos de referencia es muy beneficioso. El objetivo debe ser identificar cuáles son las mejores prácticas y evaluar hasta qué punto existen prácticas estándar y dónde se producen las mayores diferencias.

La historia demuestra que los antiguos modelos siguen vigentes durante décadas aunque se hayan descubierto otros mejores o más adecuados. Se perpetúa así el estado de locura persistente, que en un entorno cambiante se puede entender cómo seguir haciendo lo que siempre se ha hecho y esperar resultados diferentes. Cosa sin duda, harto difícil.

Los cambios que hemos venido comentando y sobre los que sustentamos toda nuestra reflexión nos obligan a responder a estos nuevos retos a través de incorporar numerosas y nuevas iniciativas que permitan controlar dichos cambios y mantener la competitividad.

Han cambiado los tiempos y estamos en un nuevo estado, en una nueva era: La era de la información. Por ello, no siempre se evalúa, con el rigor que esto exige, la eficacia de las políticas públicas en esta dirección, por lo que limita satisfacer óptimamente las demandas de fuerza de trabajo calificada en el territorio. De ahí que el objetivo de este artículo sea analizar la necesidad de la evaluación de la eficacia de las políticas públicas educacionales.

2.6.5. Las Necesidades de Calidad.

Están relacionadas con una condición de la necesidad de mejorar y tener un estándar aceptable. La calidad debe de ir de la mano con la equidad asegurando a las personas tener las mismas oportunidades brindando un acceso a la educación, siendo que no pueden existir discriminaciones por razón de sexo, raza, edad, condición socioeconómica o creencias religiosas. Si en una institución no hay equidad educativa, por lo tanto carece de calidad educativa, Las necesidades son la expresión de lo que un ser vivo requiere indispensablemente para su conservación y desarrollo. En psicología la necesidad es el sentimiento ligado a la vivencia de una carencia, lo que se asocia al esfuerzo orientado a suprimir esta falta, a satisfacer la tendencia, a la corrección de la situación de carencia" ya que muchas ocasiones la falta de recursos económicos no permite un desarrollo integral del individuo.

Todo gobierno debe de brindar los apoyos necesarios a las comunidades más marginadas en las que no se cuenta con los recursos suficientes para que todos asistan a la escuela, solo con ello se evitará el crecimiento del analfabetismo y el acercamiento a una calidad y equidad educativa.

La calidad educativa no se limita a una sola definición, para ello hay que estudiar los conceptos que constituyen la palabra y analizarlos muy a fondo, solamente así podríamos definir calidad educativa como el desempeño de los sistemas educativos buscando un mayor rendimiento de los alumnos mejorando así sus condiciones de vida, para ello se debe trabajar en conjunto, docentes y dicentes pues representa una superación individual por parte de los alumnos, pero al mismo tiempo colectiva, porque se mejorará la cultura de la sociedad, en su conjunto.

Una educación de calidad significa atender el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales en los ámbitos intelectual, artístico, afectivo, social y deportivo, al mismo tiempo fomentar los valores que aseguran una convivencia

solidaria y comprometida formando a los individuos para la ciudadanía y capacitándoles para la competitividad y exigencias del mundo del trabajo.

Los cambios en la sociedad deben darse progresiva pero firmemente, con base en programas de trabajo que comprometan a todos los niveles de gobierno y a todos los actores del sistema, industrias y empresas, la calidad de la educación descansa en maestros dedicados, preparados y motivados, en alumnos estimulados y orientados; en instalaciones, materiales y soportes adecuados, en el apoyo de las familias y de una sociedad motivada y participativa. La calidad educativa, se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura.

2.6.6 Las Necesidades de Tecnológica.

Pueden tener diferentes vertientes, una de ellas podría representar y ser generada por una mayor producción y calidad de un producto con nuevas tecnologías.
Debido al proceso de gestión de la información, la búsqueda es un proceso que constantemente se realiza, a fin de poder llevar a cabo una retroalimentación en la gestión de la información. La búsqueda de información es un proceso no único, en el sentido de que éste ha de realizarse varias veces. Sin embargo, en el momento mismo en que por primera vez se aborda el problema, es la única ocasión en que ha de realizarse la búsqueda, la primera etapa que permite realizar la gestión de la información.

La sociedad de nuestros tiempos tiene que hacer frente a sus necesidades de información. La información como un soporte de transmisión de conocimientos se convierte en algo casi vital, cuyos principales intereses son las de desarrollar necesidades a futuro; la información no se encuentra aislada ya que siempre se encuentra ligada a un entorno social y cultural.

La organización y planificación necesitan información y la toma de decisiones se convierte en indispensable para la investigación. Para este objetivo la información tiene que tener algunas características; la información tiene que ser

concreta, precisa, coherente y adaptada a las necesidades que se requieren satisfacer.

La importancia de la calidad no solo es un fenómeno que está ligado únicamente a las empresas, también es algo que ha preocupado a bibliotecas, archivos y centros de documentación. La historia reporta antecedentes de las técnicas y métodos de gestión de la información, en particular la gestión de la información en función de la calidad.

En particular retomando la importancia de las bases de datos, se sabe que los productos generados en un servicio documental tienen que satisfacer una necesidad, un uso y un servicio bien establecido, cumpliendo con las expectativas del usuario a quien va dirigida la información.

Señala la tecnología es una actividad eminentemente social y revela las características de grupos humanos de diversas épocas, tanto en las avanzadas manifestaciones de la robótica o la biogenética de los últimos años como en los rústicos implementos agrícolas del hombre medieval está presente la señal de una sociedad preocupada por responder a los requerimientos de sus integrantes.

Tecnología es un punto de encuentro de diversos saberes, entre los que el saber hacer tiene fuerte presencia; lo hace mediante el desarrollo de las habilidades y destrezas puestas en evidencia en el uso de herramientas, instrumentos, maquinarias y materiales.

2.7 Fundamentación Conceptual.

2.7.1 Modelo de gestión

Es un proyecto que reestructura el Ministerio de Educación para garantizar y asegurar el cumplimiento del derecho a la educación. Es decir, busca influir de manera directa sobre el acceso universal y con equidad a una educación de calidad y calidez, lo que implica ejecutar procesos de desconcentración desde la Planta Central hacia las zonas, distritos y circuitos, para fortalecer los servicios educativos y aproximarlos hacia la ciudadanía, atendiendo las realidades locales y culturales.

2.7.2 Gestión

Heredia (2008). Gestión: Viene del latín GESTIO-GESTIONIS que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados.
La gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control.

2.7.3 Prospección

Palao (2009) Los métodos de prospección aplicables varían según las condiciones físicas del lugar donde se encuentra el yacimiento arqueológico sumergido, entre las cuales figuran la accesibilidad, la profundidad, las corrientes, la visibilidad, la temperatura y los recursos financieros disponibles.

2.7.4 Estrategias.

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos, es el medio, la vía, es el cómo para la obtención

de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan.

Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica.

2.7.5 Análisis FODA

Estas siglas provienen del acrónimo en inglés SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

2.7.6 Identificar las fortalezas y debilidades

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la

misma capacidad competitiva de la organización como un logro que brinda ésta o una situación favorable en el medio social.
Una debilidad se define como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil.

Las fortalezas y oportunidades son, en conjunto, las capacidades, esto es, los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.).

Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos. Es importante detectar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, los débiles son los pasivos también competitivos.

Pero se comete un error si se trata de equilibrar la balanza. Lo importante radica en que los activos competitivos superen a los pasivos o situaciones débiles; es decir, lo trascedente es dar mayor preponderancia a los activos.

El éxito de la dirección es diseñar estrategias a partir de las que la organización realiza de la mejor manera, obviamente tratando de evitar las estrategias cuya probabilidad de éxito se encuentre en función de los pasivos competitivos.

2.7.7 Identificar oportunidades y amenazas.

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlable por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las

organizaciones. Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representa fuerzas o aspecto negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en el atractivo del estado de una organización, sino que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico; pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

2.8 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

EL REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL.

TÍTULO I. DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN
CAPÍTULO I. DEL CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN

Art. 1.- Silla vacía. Las sesiones del Consejo Nacional de Educación son públicas y en ellas habrá una silla vacía que será ocupada por un representante de la comunidad educativa en función de los temas a tratarse, con el propósito de participar en el debate y en la toma de decisiones en asuntos de interés en el ámbito educativo. Si fueren varios los interesados en ocupar tal silla, se aceptará la decisión mayoritaria de ellos para ocuparla.
Art. 2.- Cuórum. Para su instalación y desarrollo, las sesiones del Consejo Nacional de Educación requieren de la presencia de la mitad más uno de los miembros del órgano colegiado, y además deben contar con la asistencia obligatoria del titular de la Autoridad Educativa Nacional.
Las resoluciones deben adoptarse con el voto de dos tercios de los miembros del Consejo Nacional de Educación asistentes a la sesión.

CAPÍTULO II. DE LOS NIVELES DE GESTIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN

Art. 3.- Nivel Distrital intercultural y bilingüe. Es el nivel de gestión desconcentrado, encargado de asegurar la cobertura y la calidad de los servicios educativos del Distrito en todos sus niveles y modalidades, desarrollar proyectos y programas educativos, planificar la oferta educativa del Distrito, coordinar las acciones de los Circuitos educativos interculturales o bilingües de su territorio y ofertar servicios a la ciudadanía con el objeto de fortalecer la gestión de la educación de forma equitativa e inclusiva, con pertinencia cultural y lingüística, que responda a las necesidades de la comunidad.

Cada Distrito educativo intercultural y bilingüe debe corresponder al territorio definido por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo.

El Nivel Distrital desarrolla su gestión a través de las Direcciones Distritales.
Las facultades específicas de este nivel serán determinados a través de la normativa que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 4.- Nivel del Circuito intercultural y bilingüe. Es el nivel de gestión desconcentrado encargado de garantizar el correcto funcionamiento administrativo, financiero, técnico y pedagógico de las instituciones educativas que el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional determina que conforma un Circuito.

La gestión administrativa y financiera de las instituciones públicas del circuito está a cargo del administrador del circuito; la gestión educativa está a cargo del Consejo Académico. Las facultades específicas de este nivel serán determinados a través de la normativa que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 5.- Consejo Académico. Es el órgano encargado de proponer las acciones educativas que serán implementadas en los establecimientos educativos para alcanzar la prestación de un servicio de calidad, de acuerdo a la problemática social del entorno y a las necesidades locales.

En los Circuitos donde las instituciones educativas interculturales bilingües constituyan una minoría, está asegurada su representación mediante la presencia de un miembro de ellas. También se garantiza la representación de las instituciones interculturales no bilingües cuando constituyan minoría.
El Consejo Académico debe contar con un Presidente y un Secretario, elegidos por votación mayoritaria de entre sus miembros. La elección de los miembros del

Consejo Académico se debe hacer de conformidad con la normativa específica que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 6.- Requisitos para ser miembro del Consejo Académico. Para ser miembro del Consejo Académico, una persona debe cumplir con los siguientes requisitos:

1. Tener título de cuarto nivel;
2. Tener al menos cinco (5) años de experiencia docente;
3. No haber sido sancionado;
4. No estar inmerso en sumario administrativo al momento de su designación;
5. Estar en goce de los derechos de participación; y,
6. Ser docente o directivo titular del Circuito en el caso de los planteles públicos y tener
7. contrato debidamente legalizado en el caso de los planteles particulares.

Art. 7.- Requisitos para ser Administrador de un Circuito educativo. Para ser

1. Administrador de un Circuito educativo se requiere lo siguiente:
2. Tener título de tercer nivel en ciencias económicas, financieras o administrativas;
3. Tener al menos cinco (5) años de experiencia administrativa;
4. No haber sido sancionado;
5. No estar inmerso en sumario administrativo al momento de su designación;
6. Estar en goce de los derechos de participación; y,
7. Otros requisitos que determine el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 8.- Funciones del Administrador del Circuito educativo. Además de las previstas en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, son funciones del Administrador del Circuito educativo intercultural y bilingüe las siguientes:

1. Disponer la elaboración, el registro y la administración del inventario de activos fijos de las instituciones educativas que conforman el Circuito;

2. Procurar la seguridad de los bienes de las instituciones educativas fiscales que conforman el Circuito, de conformidad con la normativa vigente;
3. Elaborar los requerimientos, debidamente justificados, para la optimización y reubicación del personal docente público, en caso de existir exceso de personal, y ponerlo a consideración del Nivel Distrital; y,
4. Coordinar, con las instituciones públicas correspondientes, la prestación gratuita de los servicios de carácter social, psicológico y de atención integral de salud para los estudiantes de las instituciones educativas fiscales del Circuito educativo.

CAPÍTULO III. DEL CURRÍCULO NACIONAL

Art. 9.- Obligatoriedad. Los currículos nacionales, expedidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, son de aplicación obligatoria en todas las instituciones educativas del país independientemente de su sostenimiento y modalidad. Además, son el referente obligatorio para la elaboración o selección de textos educativos, material didáctico y evaluaciones.

Art. 10.- Adaptaciones curriculares. Los currículos nacionales pueden complementarse de acuerdo con las especificidades culturales y peculiaridades propias de las diversas instituciones educativas que son parte del Sistema Nacional de Educación, en función de las particularidades del territorio en el que operan. Las instituciones educativas pueden realizar propuestas innovadoras y presentar proyectos tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación, siempre que tengan como base el currículo nacional; su implementación se realiza con previa aprobación del Consejo Académico del Circuito y la autoridad Zonal correspondiente.

Art. 11.- Contenido. El currículo nacional contiene los conocimientos básicos obligatorios para los estudiantes del Sistema Nacional de Educación y los lineamientos técnicos y pedagógicos para su aplicación en el aula, así como los ejes transversales, objetivos de cada asignatura y el perfil de salida de cada nivel y modalidad.

Art. 12.- Elección de libros de texto. Los establecimientos educativos que no reciben textos escolares por parte del Estado tienen libertad para elegir los textos escolares que mejor se adecuen a su contexto y filosofía institucional, siempre y cuando dichos textos hayan obtenido de la Autoridad Educativa Nacional una certificación curricular que garantiza su cumplimiento con lo determinado en el currículo nacional obligatorio vigente.

Los establecimientos educativos que reciben textos escolares por parte del Estado tienen la obligación de utilizar dichos libros, por lo que no podrán exigir la compra de otros textos para las mismas asignaturas.

Art. 13.- Certificación curricular. La certificación curricular avala que los libros de texto cumplen con el currículo nacional obligatorio. Los libros de texto que reciben certificación curricular tienen autorización para ser utilizados en el Sistema Nacional de Educación, pero no son necesariamente oficiales ni de uso obligatorio. La certificación curricular de cada libro de texto debe ser emitida mediante Acuerdo Ministerial, con una validez de tres (3) años a partir de su expedición.

Las personas naturales o jurídicas que editan textos escolares deben someterlos a un proceso de certificación curricular ante la Autoridad Educativa Nacional de manera previa a su distribución en las instituciones educativas.
Se exceptúan de la obligación de recibir certificación curricular los libros de texto complementarios para el estudio, los de un área académica no prescrita por el currículo oficial y los que estén escritos en lengua extranjera.
El Nivel Central de Autoridad Educativa Nacional debe definir el proceso y los criterios e indicadores de calidad para la certificación curricular de los libros de texto.

TÍTULO II. DEL SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓ EDUCATIVA

CAPÍTULO I. DE LOS ESTÁNDARES Y LOS INDICADORES

Art. 14.- Estándares de calidad educativa, indicadores de calidad educativa e indicadores de calidad de la evaluación. Todos los procesos de evaluación que realice el Instituto Nacional de Evaluación Educativa deben estar referidos a los siguientes estándares e indicadores:

1. Los Estándares de calidad educativa, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, son descripciones de logros esperados correspondientes a los estudiantes, a los profesionales del sistema y a los establecimientos educativos;
2. Los Indicadores de calidad educativa, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, señalan qué evidencias se consideran aceptables para determinar que se hayan cumplido los estándares de calidad educativa; y,
3. Los Indicadores de calidad de la educación, definidos por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, se derivan de los indicadores de calidad educativa, detallan lo establecido en ellos y hacen operativo su contenido para los procesos de evaluación.

CAPÍTULO II. DE LAS COMPETENCIAS Y FUNCIONES DE LA AUTORIDAD EDUCATIVA NACIONAL EN RELACIÓN CON EL SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓN EDUCATIVA

Art. 15.- Competencias relacionadas a la evaluación. El Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional debe definir políticas de evaluación y rendición social de cuentas que sirvan de marco para el trabajo del Instituto. Como parte de estas políticas, el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional establece estándares e indicadores de calidad educativa, que deben ser utilizados en las evaluaciones realizadas por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa.

CAPÍTULO III. DE LAS COMPETENCIAS Y FUNCIONES DEL INSTITUTO NACIONAL DE EVALUACIÓN EDUCATIVA

Art. 16.- Competencias. El Instituto Nacional de Evaluación Educativa es una instancia encargada de la evaluación integral, interna y externa, del Sistema

Nacional de Educación, en cumplimiento de las políticas de evaluación establecidas por la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 17.- Funciones y atribuciones. Son funciones y atribuciones del Instituto Nacional de Evaluación Educativa las siguientes:
1. Construir y aplicar los indicadores de calidad de la educación y los instrumentos para la evaluación del Sistema Nacional de Educación, los cuales deben tener pertinencia cultural y lingüística, deben estar basados en los estándares e indicadores de calidad educativa definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, y deben cumplir con las políticas públicas de evaluación educativa establecidas por ella;
2. Aplicar protocolos de seguridad en el diseño y toma de pruebas y otros instrumentos para garantizar la confiabilidad de los resultados de las evaluaciones del Sistema Nacional de Educación;
3. Diseñar y aplicar cuestionarios de factores asociados y otros instrumentos similares según lo requerido por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional; y,
4. Diseñar y administrar un sistema de información en el cual debe ingresar todos los resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumentos de evaluación, y garantizar el acceso de la Autoridad Educativa Nacional a dicho sistema.

CAPÍTULO IV. DE LA EVALUACIÓN EDUCATIVA

Art. 18.- Políticas nacionales de evaluación educativa. El Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional establece las políticas nacionales de evaluación del Sistema Nacional de Educación, que a su vez sirven de marco para los procesos evaluativos realizados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa.

El universo de personas o establecimientos educativos que será evaluado y la frecuencia de dichas evaluaciones deben estar determinados en las políticas de evaluación fijadas por la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 19.- Componentes del sistema educativo que serán evaluados. Los componentes del Sistema Nacional de Educación que serán evaluados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, de conformidad con lo establecido en el artículo 68 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, son los siguientes:

1. Aprendizaje, que incluye el rendimiento académico de estudiantes y la aplicación del currículo en instituciones educativas;
2. Desempeño de profesionales de la educación, que incluye el desempeño de docentes y de autoridades educativas y directivos (rectores, vicerrectores, directores, subdirectores, inspectores, subinspectores y otras autoridades de establecimientos educativos); y,
3. Gestión de establecimientos educativos, que incluye la evaluación de la gestión escolar de instituciones públicas. Fisco misiónales y particulares. Para este componente, el Instituto debe diseñar instrumentos que se entregarán al Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, para su aplicación por los auditores educativos. Además, el Instituto Nacional de Evaluación Educativa deberá evaluar el desempeño institucional de los establecimientos educativos con un índice de calidad global que establecerá la ponderación de los diferentes criterios que miden la calidad educativa, elaborado por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 20.- Evaluación interna y evaluación externa. La evaluación del Sistema Nacional de Educación puede ser interna o externa. La evaluación interna es aquella en la que los evaluadores son actores del establecimiento educativo; en cambio, en la externa los evaluadores no pertenecen al establecimiento educativo. Ambos tipos de evaluación pueden hacer uso de procesos e instrumentos de evaluación cualitativa o cuantitativa.

Cada uno de los componentes del sistema educativo puede ser evaluado mediante evaluación externa o interna, o una combinación de ambas, según las políticas de evaluación determinadas por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. Cuando la evaluación de un componente contemple ambos tipos de evaluación, el resultado final debe obtenerse de la suma de los

resultados de ambos tipos de evaluación. En el caso de la evaluación de la gestión de establecimientos educativos, está siempre deberá ser interna y externa. El peso proporcional que represente cada tipo de evaluación debe ser determinado por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

CAPÍTULO V. DE LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Art. 21.- Lineamientos para la difusión de resultados de la evaluación. El Instituto de Evaluación Educativa debe hacer públicos los resultados de manera general, es decir, sin presentar los resultados individuales de estudiantes, docentes o autoridades educativas. Se debe mantener la confidencialidad de los resultados de la evaluación obtenidos por todas las personas evaluadas en este proceso, quienes, sin embargo, deben tener acceso a sus propias calificaciones.

Los resultados de la evaluación de los establecimientos educativos deben publicarse junto con un análisis histórico de sus resultados, que compare los resultados actuales con los anteriores.

Art. 22.- Resultados de la evaluación. Los incentivos y sanciones relacionados con los resultados de la evaluación realizada por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa deben ser determinados en normativas específicas que para el efecto expida la autoridad competente.

TÍTULO III. DE LA ESTRUCTURA Y NIVELES DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN

CAPÍTULO I. DE LA EDUCACIÓN ESCOLARIZADA

Art. 23.- Educación escolarizada. La educación escolarizada conduce a la obtención de los siguientes títulos y certificados: el certificado de asistencia a la Educación Inicial, el certificado de terminación de la Educación General Básica y el título de Bachillerato.

La educación escolarizada puede ser ordinaria o extraordinaria. La ordinaria se refiere a los niveles de Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato cuando se atiende a los estudiantes en las edades sugeridas por la Ley y el presente reglamento. La extraordinaria se refiere a los mismos niveles cuando se atiende a personas con escolaridad inconclusa, personas con necesidades educativas especiales en establecimientos educativos especializados u otros casos definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

CAPÍTULO II. DE LAS MODALIDADES DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN

Art. 24.- Modalidad presencial. La educación presencial se rige por el cumplimiento de normas de asistencia regular al establecimiento educativo. Se somete a la normativa educativa sobre parámetros de edad, secuencia y continuidad de niveles, grados y cursos. También es aplicada en procesos de alfabetización, pos alfabetización y en programas de educación no escolarizada.

Art. 25.- Modalidad semipresencial. Es la que no exige a los estudiantes asistir diariamente al establecimiento educativo. Requiere de un trabajo estudiantil independiente, a través de uno o más medios de comunicación, además de asistencia periódica a clases. La modalidad semipresencial se ofrece solamente a personas de quince años de edad o más.

La modalidad de educación semipresencial debe cumplir con los mismos estándares y exigencia académica de la educación presencial. Para la promoción de un grado o curso al siguiente, y para la obtención de certificados y títulos, los estudiantes que se educan mediante esta modalidad deben certificar haber adquirido los aprendizajes mínimos requeridos del grado o curso en un examen nacional estandarizado, según la normativa que para el efecto emita el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 26.- Modalidad a distancia. Es la que propone un proceso autónomo de aprendizaje de los estudiantes para el cumplimiento del currículo nacional, sin la asistencia presencial a clases y con el apoyo de un tutor o guía, y con instrumentos pedagógicos de apoyo, a través de cualquier medio de comunicación. La modalidad a distancia se oferta para personas mayores de edad y, únicamente en aquellos Circuitos donde no existiere cobertura pública presencial o semipresencial, para estudiantes de quince años de edad en adelante.

La modalidad de educación a distancia debe cumplir con los mismos estándares y exigencia académica de la educación presencial. Para la promoción de un grado o curso al siguiente, y para la obtención de certificados y títulos, los estudiantes que se educan mediante esta modalidad deben certificar haber adquirido los aprendizajes mínimos requeridos del grado o curso en un examen nacional estandarizado, según la normativa que para el efecto emita el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

CAPÍTULO III. DE LOS NIVELES Y SUBNIVELES EDUCATIVOS

Art. 27.- Denominación de los niveles educativos. El Sistema Nacional de Educación tiene tres (3) niveles: Inicial, Básica y Bachillerato.
El nivel de Educación Inicial se divide en dos (2) subniveles:
1. Inicial 1, que no es escolarizado y comprende a infantes de hasta tres (3) años de edad.
2. Inicial 2, que comprende a infantes de tres (3) a cinco (5) años de edad.
El nivel de Educación General Básica se divide en cuatro (4) subniveles:
1. Preparatoria, que corresponde a 1. º grado de Educación General Básica y preferentemente se ofrece a los estudiantes de cinco (5) años de edad;
2. Básica Elemental, que corresponde a 2. º, 3. º Y 4. º Grados de Educación General Básica y preferentemente se ofrece a los estudiantes de 6 a 8 años de edad.
3. Básica Media, que corresponde a 5.º, 6º. y 7.º grados de Educación General Básica y preferentemente se ofrece a los estudiantes de 9 a 11 años de edad; y,

4. Básica Superior, que corresponde a 8.º, 9.º y 10.º grados de Educación General Básica y preferentemente se ofrece a los estudiantes de 12 a 14 años de edad.

El nivel de Bachillerato tiene tres (3) cursos y preferentemente se ofrece a los estudiantes de 15 a 17 años de edad.

Las edades estipuladas en este reglamento son las sugeridas para la educación en cada nivel, sin embargo, no se debe negar el acceso del estudiante a un grado o curso por su edad. En casos tales como repetición de un año escolar, necesidades educativas especiales, jóvenes y adultos con escolaridad inconclusa, entre otros, se debe aceptar, independientemente de su edad, a los estudiantes en el grado o curso que corresponda, según los grados o cursos que hubiere aprobado y su nivel de aprendizaje.

CAPÍTULO IV. DEL BACHILLERATO

Art. 28.- Ámbito. El Bachillerato es el nivel educativo terminal del Sistema Nacional de educación, y el último nivel de educación obligatoria. Para el ingreso a este nivel, es requisito haber culminado la Educación General Básica. Tras la aprobación de este nivel, se obtiene el título de bachiller.

Art. 29.- Malla curricular. El Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional define la malla curricular oficial del Bachillerato, que contiene el número de horas por asignatura que se consideran pedagógicamente adecuadas.

Art. 30.- Tronco común. Durante los tres (3) años de duración del nivel de Bachillerato, todos los estudiantes deben cursar el grupo de asignaturas generales conocido como “tronco común”, que está definido en el currículo nacional obligatorio. Las asignaturas del tronco común tienen una carga horaria de treinta y cinco (35) períodos académicos semanales en primer curso, treinta y cinco (35) períodos académicos semanales en segundo curso, y veinte (20) períodos académicos semanales en tercer curso.

Art. 31.- Horas adicionales a discreción de cada centro educativo. Las instituciones educativas que ofrecen el Bachillerato en Ciencias tienen un mínimo de cinco (5) horas, por cada uno de los tres (3) años de Bachillerato, en las que pueden incluir asignaturas que consideren pertinentes de acuerdo a su Proyecto Educativo Institucional.

Art. 32.- Asignaturas optativas. En tercer año de Bachillerato, las instituciones educativas que ofertan Bachillerato en Ciencias tienen que ofrecer un mínimo de quince (15) horas de asignaturas optativas, a elección de los estudiantes, de acuerdo a la normativa emitida por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 33.- Bachillerato Técnico. Los estudiantes que aprueben el primero o el segundo curso de Bachillerato Técnico pueden cambiar su opción de estudios e inscribirse en bachillerato en Ciencias para el curso siguiente. Sin embargo, los estudiantes que se encuentren inscritos en Bachillerato en Ciencias no pueden cambiar su opción de estudios a Bachillerato Técnico. En lo demás, deben regirse por la normativa que expida la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 34.- Formación complementaria en Bachillerato Técnico. La formación complementaria adicional al tronco común es de un mínimo de diez (10) períodos semanales en primer curso, diez (10) períodos semanales en segundo curso, y veinticinco (25) períodos semanales en tercer curso.

Art. 35.- Figuras profesionales. Las instituciones educativas que ofrecen Bachillerato Técnico deben incluir, en las horas determinadas para el efecto, la formación correspondiente a cada una de las figuras profesionales, definidas por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 36.- Formación laboral en centros de trabajo. Como parte esencial de su formación técnica, los estudiantes de Bachillerato Técnico deben realizar procesos de formación laboral en centros de trabajo seleccionados por la institución educativa.

Art. 37.- Unidades educativas de producción. Las instituciones educativas que oferten Bachillerato Técnico pueden funcionar como unidades educativas de producción de bienes y servicios que sean destinados a la comercialización, siempre y cuando cumplan con toda la normativa legal vigente para el ejercicio de las actividades productivas que realicen. Los estudiantes que trabajen directamente en las actividades productivas pueden recibir una bonificación por ese concepto. Los beneficios económicos obtenidos a través de las unidades educativas de producción deben ser reinvertidos como recursos de autogestión en la propia institución educativa.

Art. 38.- Bachilleratos con reconocimiento internacional. Las instituciones educativas que ofrezcan programas internacionales de Bachillerato, aprobados por el Ministerio de Educación, pueden modificar la carga horaria de sus mallas curriculares, con la condición de que garanticen el cumplimiento de los estándares de aprendizaje y mantengan las asignaturas apropiadas al contexto nacional.

TÍTULO IV. DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

CAPÍTULO I. DE LAS NORMAS GENERALES

Art. 39.- Instituciones educativas. Según los niveles de educación que ofertan, las instituciones educativas pueden ser:

1. Centro de Educación Inicial. Cuando el servicio corresponde a los subniveles 1 o 2 de Educación Inicial;
2. Escuela de Educación Básica. Cuando el servicio corresponde a los subniveles de Preparatoria, Básica Elemental, Básica Media y Básica Superior, y puede ofertar o no la Educación Inicial;
3. Unidad Educativa de Bachillerato. Cuando el servicio corresponde al nivel de Bachillerato; y,
4. Unidades educativas. Cuando el servicio corresponde a dos (2) o más niveles.

CAPÍTULO II. DEL RÉGIMEN LABORAL

Art. 40.- Jornada laboral docente. Los docentes fiscales deben cumplir con cuarenta (40) horas de trabajo por semana. Estas incluyen treinta (30) horas pedagógicas, correspondientes a los períodos de clase. El tiempo restante, hasta completar las cuarenta (40) horas, está dedicado a la labor educativa fuera de clase. Cuando un docente no cumpla con la totalidad de sus treinta horas pedagógicas en un mismo establecimiento educativo, debe completarlas en otra institución del Circuito o Distrito, de conformidad con la normativa específica que para el efecto emita el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

La jornada de trabajo de los docentes de instituciones educativas particulares y los docentes sin nombramiento fiscal de instituciones fiscomisionales debe ser regulada de conformidad con lo prescrito en el Código de Trabajo, garantizando el cumplimiento de todas las actividades de gestión individual y participativa prescritas en el presente reglamento.

Art. 41.- Labor educativa fuera de clase. Son las actividades profesionales que se desarrollan fuera de los períodos de clase y que constituyen parte integral del trabajo que realizan los docentes en el establecimiento educativo, a fin de garantizar la calidad del servicio que ofertan, se dividen dos categorías:

1. De gestión individual, que corresponden a no más del 65% del total de horas destinadas a labor educativa fuera de clase, y que incluyen actividades tales como las siguientes: planificar actividades educativas; revisar tareas estudiantiles, evaluarlas y redactar informes de retroalimentación; diseñar materiales pedagógicos; conducir investigaciones relacionadas a su labor; asistir a cursos de formación permanente, y otras que fueren necesarias según la naturaleza de la gestión docente; y,

2. De gestión participativa, que corresponden al menos al 35% del total de horas destinadas a labor educativa fuera de clase, y que incluyen actividades tales como las siguientes: realizar reuniones con otros docentes; atender a los representantes legales de los estudiantes; realizar actividades de refuerzo y apoyo educativo para estudiantes que lo necesiten; colaborar en la organización,

supervisión y control de las diversas actividades estudiantiles, y otras que fueren necesarias según la naturaleza de la gestión docente.

SECCIÓN II. DE LA JUNTA GENERAL DE DIRECTIVOS Y DOCENTES

Art. 49.- Junta General de Directivos y Docentes. La Junta General de Directivos y

Docentes se integra con los siguientes miembros: Rector o Director (quien la debe presidir), Vicerrector o Subdirector, Inspector general, Subinspector general, docentes e inspectores que se hallaren laborando en el plantel.

La Junta General de Directivos y Docentes se debe reunir, en forma ordinaria, al inicio y al término del año lectivo; y extraordinariamente, para tratar asuntos específicos, por decisión de su Presidente o a petición de las dos terceras partes de sus miembros. Las sesiones se deben realizar, previa convocatoria por escrito del Rector o Director, al menos con cuarenta y ocho (48) horas de anticipación.

Son deberes y atribuciones de la Junta General de Directivos y Docentes:

1. Conocer los planes, programas y proyectos institucionales;
2. Conocer el informe anual de labores presentado por el Rector o Director y formular las recomendaciones que estimare convenientes;
3. Proponer reformas al Código de Convivencia;
4. Elegir a los miembros del Consejo Ejecutivo, en los casos correspondientes;
5. Proponerle, al Nivel Zonal, ternas para el encargo de las funciones de Rector, Vicerrector e Inspector general, en caso de ausencia definitiva, y hasta que se efectúe el correspondiente concurso de méritos y oposición;
6. Estudiar y pronunciarse sobre los asuntos que fueren sometidos a su consideración por el Rector o Director; y,
7. Las demás previstas en la normativa emitida por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

SECCIÓN III. DE LOS CONSEJOS EJECUTIVOS

Art. 50.- Consejo Ejecutivo. Es la instancia directiva, de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa de los establecimientos públicos, fiscomisionales y particulares.

El Consejo Ejecutivo está conformado por:

1. El Rector o Director, que lo preside y tiene voto dirimente;
2. El Vicerrector o Subdirector, según el caso, y,
3. Tres (3) vocales principales, elegidos por la Junta General de Directivos y Docentes y sus respectivos suplentes.

El Secretario del Consejo Ejecutivo debe ser el Secretario de la institución educativa. En caso de falta o ausencia de este, puede designarse un Secretario ad hoc. El Secretario tiene voz informativa, pero no voto.

El Consejo Ejecutivo se debe reunir ordinariamente por lo menos una (1) vez al mes, y extraordinariamente, cuando lo convoque el Rector o Director o a pedido de tres (3) de sus miembros. El Consejo Ejecutivo debe sesionar con la presencia de por lo menos la mitad más uno (1) de sus integrantes.

Art. 51.- Vocales. Los vocales del Consejo Ejecutivo son elegidos en la última sesión ordinaria de la Junta General y deben entrar en funciones treinta (30) días después de su elección, previa ratificación de la Dirección Distrital respectiva. Duran dos (2) años en sus funciones y pueden ser reelegidos después de un período, salvo en el caso de que el número de profesores imposibilite el cumplimiento de esta disposición.

En caso de ausencia temporal de uno o más vocales principales, deben ser convocados los suplentes en orden de elección, y, en caso de ausencia definitiva de los vocales principales, los suplentes deben ser principalizados en el orden indicado. Si la ausencia definitiva fuere de principales y suplentes, el Rector o Director convocará a la Junta General de Directivos y Docentes para la elección de los nuevos vocales principales y suplentes, quienes entrarán en función luego de la ratificación de la Dirección Distrital respectiva, y actuarán hasta la finalización del período para el que fueron elegidos.

Art. 52.- Requisitos. Para ser elegido Vocal del Consejo Ejecutivo se requiere:

1. Ser docente en el establecimiento respectivo;

2. Haber laborado en el plantel un mínimo de dos (2) años, excepto en las instituciones educativas de reciente creación; y,

3. No haber sido sancionado con suspensión en el ejercicio docente.

Art. 53.- Deberes y atribuciones. Son deberes y atribuciones del Consejo Ejecutivo:

1. Elaborar el Plan Educativo Institucional del establecimiento y darlo a conocer a la Junta General de Directivos y Docentes;

2. Evaluar periódicamente el Plan Educativo Institucional y realizar los reajustes que fueren necesarios;

3. Elaborar el Código de Convivencia del establecimiento, aprobar sus reformas y remitirlo a la Dirección Distrital correspondiente para su aprobación;

4. Conformar las comisiones permanentes establecidas en el Código de Convivencia del establecimiento;

5. Diseñar e implementar estrategias para la protección integral de los estudiantes;

6. Promover la realización de actividades de mejoramiento docente y de desarrollo institucional;

7. Crear estímulos para los estudiantes, de conformidad con la normativa que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional;

8. Conocer y aprobar los informes presentados por los responsables de los departamentos, organismos técnicos y comisiones del establecimiento;

9. Controlar la correcta conservación y cuidado de los bienes institucionales y aprobar y ejecutar los planes para su mantenimiento, así como controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución

10. Conocer y aprobar el Plan Didáctico Productivo, en caso de que el establecimiento contare con Unidad Educativa de Producción.

11. Servir de instancia para resolver los conflictos que se presentaren entre miembros de la comunidad del establecimiento educativo;

12. Formular las políticas que guíen las labores de atención integral de los estudiantes del establecimiento, en concordancia con lo previsto en el Código de Convivencia de establecimiento. Las acciones de atención integral de los estudiantes se implementarán por medio del Departamento de Consejería Estudiantil.

13. Aprobar el Plan Operativo Anual del Departamento de Consejería Estudiantil;
14. Evaluar los programas implementados por el Departamento de Consejería Estudiantil;
15. Apoyar al Jefe del Departamento de Consejería Estudiantil para que las acciones programadas que requirieran de la participación del personal docente, directivo, administrativo, de representantes legales y de estudiantes se lleven a cabo;
16. Impulsar y potenciar la conformación de redes interinstitucionales que apoyen las acciones del Departamento de Consejería Estudiantil; y,
17. Analizar y aprobar los informes anuales y ocasionales que presente el Jefe del Departamento de Consejería Estudiantil, y formular las sugerencias del caso.

SECCIÓN IV. DE LAS JUNTAS DE DOCENTES DE GRADO O CURSO

Art. 54.- Junta de Docentes de Grado o Curso. Es el organismo de la institución educativa encargado de analizar, en horas de labor educativa fuera de clase, el rendimiento académico de los estudiantes, de conformidad con el currículo nacional y los estándares de calidad educativa, y con las políticas de evaluación establecidas en el presente reglamento y por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. Esta Junta debe proponer acciones educativas que pueden aplicarse, de manera individual o colectiva, a estudiantes y docentes para mejorar su desempeño.

Está integrada por todos los docentes del grado o curso correspondiente, un representante del Departamento de Consejería Estudiantil, el docente tutor, quien la debe presidir, el Inspector General, los docentes con funciones de inspector y el responsable de la Secretaría del Plantel. Se reunirá, de forma ordinaria, después de los exámenes de cada quimestre y de forma extraordinaria, cuando la convocare el Rector o Director, Vicerrector o Subdirector o el docente tutor de grado o curso, son sus funciones, además de las previstas en el presente reglamento, las definidas en el Código de

Convivencia institucional, siempre que no se opongan a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Educación Intercultural o el presente reglamento.

Art. 55.- Docentes con funciones de Inspector. Las instituciones educativas con más de setecientas cincuenta (750) estudiantes y que cuenten con disponibilidad presupuestaria, pueden contar con docentes con funciones de Inspector. El docente con funciones de Inspector es el encargado de asegurar un ambiente de disciplina y de orden que permita el normal desarrollo del proceso educativo en los grados o cursos que le hubieren sido asignados. Debe tener un máximo de cuatro (4) paralelos a su cargo, y cumplir al menos seis (6) períodos de clases semanales. Son sus funciones, además de las previstas en el presente reglamento, las definidas en el Código de Convivencia institucional, siempre que no se opongan a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Educación Intercultural o el presente reglamento.

Art. 56.- Docente tutor de grado o curso. El docente tutor de grado o curso es el docente designado, al inicio del año escolar, por el Rector o Director del establecimiento para asumir las funciones de consejero y para coordinar acciones académicas, deportivas, sociales y culturales para el grado o curso respectivo. Deben durar en sus funciones hasta el inicio del próximo año lectivo.

El docente tutor de grado o curso es el principal interlocutor entre la institución y los representantes legales de los estudiantes. Está encargado de realizar el proceso de evaluación del comportamiento de los estudiantes a su cargo, para lo cual debe mantener una buena comunicación con todos los docentes del grado o curso. Son sus funciones, además de las previstas en el presente reglamento, las definidas en el Código de Convivencia institucional, siempre que no se opongan a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Educación Intercultural o el presente reglamento.

Art. 57.- Secretaría. Las responsabilidades de Secretaría las desempeña el docente asignado para el efecto o un profesional del ramo, quien debe hacerse responsable de los siguientes deberes y atribuciones:

1. Llevar los libros, registros y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva;
2. Organizar, centralizar y mantener actualizada la estadística y el archivo del establecimiento;
3. Ingresar con exactitud los datos y registros académicos que requiera el sistema de información del Ministerio de Educación;
4. Conferir, previa autorización del Rector o Director, copias y certificaciones;
5. Suscribir, de conformidad con las disposiciones reglamentarias, y junto con el Rector o Director, los documentos de matrícula y promoción, y los formularios o registros de datos requeridos por el Sistema de información del Ministerio de Educación; y,
6. Las demás obligaciones determinadas en la legislación vigente y las determinadas por la máxima autoridad del establecimiento.

SECCIÓN V.DEL DEPARTAMENTO DE CONSEJERÍA ESTUDIANTIL

Art. 58.- Ámbito. La atención integral de los estudiantes en proceso de formación es un componente indispensable de la acción educativa y debe ser organizada e implementada por el Departamento de Consejería Estudiantil de los establecimientos educativos en todos los niveles y modalidades. Para ello, este Departamento se apoya necesariamente en la gestión de todos los miembros de la comunidad educativa. Los servicios de este organismo deben llegar a todos los estudiantes de cada establecimiento educativo.

El modelo de organización y funcionamiento específico del Departamento de Consejería Estudiantil, así como los deberes y obligaciones de sus integrantes y otros aspectos específicos, deben ser establecidos en la normativa específica que para el efecto emita el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 59.- Responsabilidad compartida. En las actividades y programas atinentes al Departamento de Consejería Estudiantil, debe participar activamente todo el personal de la institución: directivos, docentes y administrativos, así como los estudiantes y sus representantes legales. Las acciones y los programas deben

ser organizados por el Departamento de Consejería Estudiantil y deben ser puestos a consideración del Consejo Ejecutivo del establecimiento para su análisis y aprobación.

Para cumplir con los preceptos constitucionales de protección de derechos y la normativa vigente, las actividades ejecutadas por el Departamento de Consejería Estudiantil se guían únicamente por criterios científico-técnicos y éticos, y excluyen toda forma de proselitismo.

Art. 60.- Aseguramiento de la calidad de las intervenciones. El encargado del Departamento de Consejería Estudiantil y los demás miembros deben participar, según su área profesional, en círculos de estudio, reuniones de equipos de trabajo y otros colectivos internos o externos a la institución, que les permitan mantenerse actualizados y abordar de manera efectiva los casos y situaciones individuales, grupales e institucionales que requieran de su intervención.

Art. 61.- Redes de Consejerías Estudiantiles. Con el objeto de facilitar acciones de derivación, interconsulta, asesoría, capacitación y actualización, supervisión y control, el Departamento de Consejería Estudiantil debe articular una red interinstitucional con las Consejerías Estudiantiles del Circuito y con otros organismos del Sistema de Protección Integral del Estado, tales como el Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia, los Consejos Cantonales de Niñez y Adolescencia, la Defensoría del Pueblo, los Ministerios de Salud, de Inclusión, de Relaciones Laborales y de Deportes, y otros organismos de la sociedad civil.

SECCIÓN VI. DE LAS ORGANIZACIONES ESTUDIANTILES

Art. 62.- Ámbito. Con el fin de fortalecer la formación integral del estudiante, las autoridades de los establecimientos educativos deben propiciar la conformación de organizaciones estudiantiles encaminadas al ejercicio de la democracia y al cultivo de valores éticos y ciudadanos. Las organizaciones estudiantiles se deben conformar de manera obligatoria a partir del cuarto grado de Educación General Básica en todos los establecimientos educativos.

Para garantizar el permanente ejercicio democrático, se deben conformar representaciones estudiantiles de grado, curso o paralelo y un Consejo Estudiantil por establecimiento.

Art. 63.- Consejo Estudiantil. El Consejo Estudiantil está conformado por los representantes de los estudiantes, elegidos por votación universal, directa y secreta. Los candidatos a la representación estudiantil deben acreditar honestidad académica y altos niveles de rendimiento en sus estudios, de acuerdo con lo establecido en el Código de Convivencia de la institución educativa.

Art. 64.- Conformación. El Consejo Estudiantil está conformado por un (1) Presidente, un (1) Vicepresidente, un (1) Secretario, un (1) Tesorero, tres (3) vocales principales y tres
(3) suplentes, elegidos de entre los presidentes de las representaciones estudiantiles de grado o curso.

Art. 65.- Requisitos. Para inscribir una candidatura al Consejo Estudiantil de un establecimiento educativo, se requiere estar matriculado legalmente en uno de los dos (2) últimos años del máximo nivel que ofrezca cada institución educativa y tener un promedio de calificaciones de, mínimo, ocho sobre diez (8/10).
Art. 66.- Alternabilidad. El Presidente y Vicepresidente del Consejo Estudiantil no pueden ser reelegidos.

Art. 67.- Fecha de elecciones. La Directiva del Consejo Estudiantil debe ser renovada cada año en la segunda semana de noviembre en los establecimientos de régimen de Sierra y en la segunda semana de julio en los establecimientos de régimen de Costa.
Art. 68.- Candidatos. Las listas de candidatos al Consejo Estudiantil y sus propuestas de planes de trabajo deben ser presentadas al Tribunal Electoral hasta el último día de clases de octubre y mayo, respectivamente, y deben ser respaldadas con las firmas de por lo menos el quince por ciento (15 %) de los

estudiantes matriculados en el establecimiento educativo. El Tribunal Electoral debe establecer la idoneidad de los candidatos y fijar el día de la elección.

Art. 69.- Voto. El voto es obligatorio para todos los estudiantes matriculados en el establecimiento; los alumnos que no votaren sin causa justificada serán sancionados de acuerdo con el reglamento de elecciones de cada establecimiento. El documento habilitante para ejercer el derecho al voto es el carné estudiantil.

Art. 70.- Campaña. La campaña electoral debe realizarse en un ambiente de cordialidad, compañerismo y respeto mutuo. Quedarán prohibidos todos los actos que atentaren contra los derechos humanos, la gratuidad de la educación o aquellos que ocasionaren daños a la infraestructura o equipamiento del establecimiento.

Art. 71.- Organismos electorales. Para el proceso eleccionario, en cada establecimiento educativo se debe conformar un Tribunal Electoral cuya función es la de organizar las votaciones en las Juntas Receptoras de Votos que fueren necesarias.

Art. 72.- Tribunal Electoral. El Tribunal Electoral debe estar integrado por el Rector o Director, el Inspector general o el docente de mayor antigüedad, tres (3) vocales designados por el Consejo Ejecutivo, dos (2) representantes de los estudiantes designados por el Consejo Ejecutivo y un (1) docente con funciones de Secretario sin derecho a voto. Al Tribunal Electoral le corresponden las siguientes funciones:

1. Convocar a elecciones para el Consejo Estudiantil en la tercera semana de octubre en los establecimientos de régimen de Sierra y en la tercera semana de junio, en los establecimientos de régimen de Costa;
2. Verificar el cumplimiento de los requisitos para la postulación de las candidaturas según lo previsto en el presente reglamento y calificar, en el término de cuarenta y ocho (48) horas, las listas presentadas;

3. Emitir el reglamento de elecciones;
4. Orientar el desarrollo de la campaña electoral;
5. Organizar las Juntas Receptoras de Votos;
6. Efectuar los escrutinios generales, en presencia de los delegados acreditados por cada una de las listas de participantes en el proceso, inmediatamente después de terminados los sufragios;
7. Dar a conocer a los estudiantes el resultado de las elecciones y proclamar a los triunfadores; y,
8. Resolver cualquier reclamo o apelación que se presentare.

Art. 73.- Juntas Receptoras de Votos. En cada establecimiento educativo debe funcionar una Junta Receptora de Votos por cada curso, grado o paralelo. Esta debe estar integrada por el docente tutor, el Presidente, el Secretario del Consejo de grado o curso y un (1) delegado por cada una de las listas participantes. Les corresponde a las Juntas Receptoras de Votos lo siguiente:
1. Organizarse de acuerdo con las disposiciones establecidas por el Tribunal Electoral del establecimiento;
2. Receptar los votos de los estudiantes y realizar los escrutinios parciales, suscribiendo las actas correspondientes; y,
3. Responsabilizarse de la transparencia del sufragio.

Art. 74.- Atribuciones del Consejo Estudiantil. Son atribuciones del Consejo Estudiantil las siguientes:

1. Promover el cumplimiento de los derechos y deberes de los estudiantes;
2. Presentar, ante las autoridades del establecimiento educativo, las solicitudes de oficio o a petición de parte que considerare necesarias para proteger los derechos de los estudiantes y facilitar el cumplimiento de sus deberes;
3. Canalizar, ante las autoridades pertinentes, las quejas y reclamos que fueren presentados por los miembros de la comunidad estudiantil sobre supuestas transgresiones a los derechos de los estudiantes;
4. Canalizar, ante las autoridades pertinentes, el trámite a sanciones a las que hubiere lugar cuando los estudiantes incumplieren sus deberes y responsabilidades; y,

5. Apelar, ante el Consejo Ejecutivo, las decisiones del Rector o Director respecto de las peticiones que fueren presentadas por su intermedio.

Art. 75.- Deberes del Consejo Estudiantil. Son deberes del Consejo Estudiantil los siguientes:

1. Cumplir con el plan de trabajo que fue propuesto ante la comunidad estudiantil durante la campaña electoral;
2. Canalizar, ante las autoridades pertinentes, el trámite que corresponda para velar por el cumplimiento de los deberes y responsabilidades de los estudiantes y defender de igual forma los derechos que le asisten al estudiantado;
3. Colaborar con las autoridades de la institución educativa en actividades dirigidas a preservar la seguridad integral de los estudiantes; y,
4. Cumplir y promover el cumplimiento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el presente reglamento y el Código de Convivencia de la institución educativa.

SECCIÓN VII. DE LOS PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTES LEGALES DE LOS ESTUDIANTES

Art. 76.- Funciones. Son funciones de los Padres de Familia o Representantes legales o de los estudiantes, las siguientes:

1. Ejercer por elección de entre sus pares, la representación ante el Gobierno Escolar de cada uno de los establecimientos Públicos del Sistema Educativo Nacional;
2. Ejercer la veeduría del respeto de los derechos de los estudiantes del establecimiento;
3. Ejercer la veeduría del cumplimiento de las políticas educativas públicas;
4. Fomentar la participación de la comunidad educativa en las actividades de establecimiento;
5. Colaborar con las autoridades y personal docente del establecimiento en el desarrollo de las actividades educativas;
6. Participar en las comisiones designadas por los directivos del establecimiento.

7. Las demás funciones establecidas en el Código de Convivencia del establecimiento.

Art. 77.- De la Representación de los Padres de Familia.- Los colectivos de Padres de Familia podrán constituirse en comités de grado o curso y su funcionamiento se regirá de acuerdo a la normativa que para el efecto emitirá el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

SECCIÓN VIII. DEL GOBIERNO ESCOLAR

Art. 78.- Régimen. El Gobierno escolar se rige por las normas establecidas en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, este reglamento, el Código de Convivencia de la institución educativa y demás normativa específica que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.
El Gobierno escolar se debe reunir ordinariamente por lo menos tres veces al año, y extraordinariamente, cuando lo convoque el Presidente. El Gobierno escolar debe sesionar con la presencia de por lo menos la mitad de sus integrantes.
Art. 79.- Integración. El Gobierno escolar en los establecimientos públicos está integrado por:

1. El Rector o Director;
2. Un Representante Estudiantil;
3. Un delegado de los representantes legales de los estudiantes; y,
4. Un delegados de los docentes, elegido por votación de la Junta General de Directivos y docentes

Los representantes en los grupos de la comunidad educativa deben ser elegidos para períodos anuales, pero continuarán ejerciendo sus funciones hasta cuando fueren reemplazados legalmente. En caso de vacancia, se debe elegir su reemplazo para el resto del período.

Art. 80.- Fecha de elecciones. El Gobierno escolar debe renovarse cada año en la tercera semana de noviembre en los establecimientos de régimen de Sierra y en la tercera semana de julio en los establecimientos de régimen de Costa.

Art. 81.- Ratificación. Para entrar en funciones, los miembros del Gobierno escolar deben ser ratificados por el Nivel Distrital.

Art. 82.- Silla vacía. Para garantizar la participación ciudadana, todas las sesiones deben ser públicas y en ellas debe haber una silla vacía que puede ser ocupada por un ciudadano del Circuito educativo, en función del tema que se tratará, y con el propósito de participar en el debate y en la toma de decisiones sobre asuntos de interés común.
El ejercicio de este mecanismo de participación debe sujetarse a la Ley, al presente reglamento y al Código de Convivencia del establecimiento educativo.

Art. 83.- Presidente. El Gobierno escolar debe estar presidido por una persona designada entre sus miembros por voto universal y mayoría simple, para el período de un año. De acuerdo con la naturaleza y funciones del Gobierno escolar, para ser Presidente, se requiere ser docente del establecimiento.
El Presidente del Gobierno escolar tendrá las siguientes atribuciones:
1. Ejercer la representación y la vocería del Gobierno escolar;
2. Cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el presente reglamento y demás normativa emitida por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional;
3. Liderar la veeduría ciudadana de la gestión administrativa y la rendición social de cuentas de la institución educativa;
4. Convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias;
5. Elaborar el orden del día;
6. Dirigir las sesiones, suspenderlas y clausurarlas cuando hubieren razones para ello;
7. Dirimir con su voto los empates que se produjeren a efectos de adoptar resoluciones; y,
8. Ejercer las demás atribuciones que le fueren conferidas legalmente.

Art. 84.- Miembros. Los miembros del Gobierno escolar tienen derecho a:

1. Ser convocados con un plazo mínimo de cuarenta y ocho (48) horas de anticipación al día de la sesión;
2. Participar en el debate durante las sesiones;
3. Ejercer el derecho a voto, salvo expresa prohibición legal, debiendo siempre exponer los motivos que justifiquen su voto o su abstención;
4. Solicitar la información que requieran para el cumplimiento de sus funciones;
5. Todas las demás que les sean atribuidas legalmente.

Art. 85.- Secretario. El Secretario del Gobierno escolar debe ser el Secretario de la institución educativa. En caso de falta o ausencia de este, puede designarse un Secretario ad hoc.

Son atribuciones del Secretario las establecidas en el Estatuto de Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva.

Art. 86.- Cuórum. Para su instalación y desarrollo, las sesiones requieren de la presencia de al menos el setenta y cinco por ciento (75 %) de los miembros del Gobierno escolar.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.1 Localización

Esta investigación se realizó en el Cantón Buena Fe, provincia de los Ríos en el colegio Dr. “José María Velasco Ibarra”, estará dirigida a las autoridades y docentes.

3.1.2 Materiales y equipos

Los recursos materiales que se requirieron durante la investigación para llevarla a buen término fueron:

Detalle:

- ✓ Computadora.
- ✓ Hojas.
- ✓ Copias.
- ✓ Memoria USB.
- ✓ Internet.
- ✓ Lápiz.
- ✓ Borrador.
- ✓ Lapiceros

3.1.3 Métodos

3.1.4 Método Deductivo

Este método consistió en describir conocimientos partiendo de lo general a lo particular y permite extender los conocimientos que se tiene sobre una clase determinada de fenómenos a otro cualquiera que pertenezca esa misma clase; y se aplica para establecer la proyección del plan a mediano y largo plazo en la formación de emprendedores y pequeños empresarios.

3.1.5 Método Inductivo

Consiste en la obtención de conocimientos de lo particular a lo general, de los hechos a las causas y al descubrimiento de las leyes; y se aplicará para inducir criterios en cada componente del modelo de gestión.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo aplicó dos tipos de investigación:

3.2.1 Tipo Exploratorio

Permitió conocer las causas y fenómenos que impiden la aplicación de un modelo de prospección para la toma de decisiones estratégica de los representantes del colegio, José María Velasco Ibarra.

3.2.2 Tipo Descriptivo

Este tipo descriptivo, porque una vez conocidos los factores causales del desconocimiento de cómo iniciar y administrar una actividad con claridad, para que a partir de éste conocimiento básico, se formule una propuesta aplicable de un Modelo de Prospección.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación está enmarcada en un diseño no experimental, porque no se manipulan variables, solo se las observa, para después analizarlas; por lo tanto se Analizó una situación ya existente, no provocada intencionalmente.

3.4 FUENTES

3.4.1 Primarias

Mediante entrevista, se recopiló información a los profesores y padres de familia objetivos acerca de las ideas y toma de decisiones pertinentes.

3.4.2 Secundarias

Se recurrió a la información derivada de los libros, ordenanzas municipales e internet, sirvió para realizar el análisis, síntesis y la interpretación de la problemática presentada.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se realizó en el colegio Dr. “José maría Velasco Ibarra” ubicado en el cantón Buena Fe, provincia de los Ríos. En la calle Arcadio fuentes junto al cementerio general del cantón buena fe. Se realizó encuestas con el objetivo de obtener información que ayude al desarrollo de la investigación en curso se encuesto a 93 profesores y 350 padres de familia del colegio.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1 Modelo de gestión

4.1.1 Guía de Entrevista Aplicada al Rector del Colegio Dr. José María Velasco Ibarra

Pregunta # 1: Colegio Dr. José María y Velasco Ibarra, ¿cuenta con un Modelo de Gestión y Prospección en la toma de decisiones estratégicas?

Respuesta.

Las instituciones educativas en la actualidad cuentan con un modelo de desarrollo impuesto por la Dirección de Estudios, esto significa que el colegio tiene que tener el respectivo Modelo, pero existe la problemática que al tener pocos recursos es complicado cumplir a raja tabla lo indicado en el mismo, también existen los cambios de dirección de última hora.

Análisis

Se puede notar que la institución no cuenta con un Modelo de Gestión, pero sin embargo es necesario contar con una buena planificación, para mejorar la problemática de la toma de decisiones estratégicas que es lo que deben trabajar las autoridades del colegio.

Pregunta # 2: ¿Usted cómo actual rector del colegio, considera que el acceso a la información de los planes administrativos y académicos son de doble vía?

Respuesta.

Los planes en la institución son elaborados al inicio de cada año, los profesores por áreas deben necesariamente reunirse y elaborarlos, luego en el desarrollo ellos deben presentar los avances, sin embargo no existen medios de verificación al respecto que permita evidenciar correctamente, la elaboración de los mismos.

Análisis

Existen planes de trabajo que lo realizan en conjunto, pero se falla en cuanto a la validación que es necesaria para conocer los avances y cuáles serían las opciones para mejorar, con un seguimiento de los planes elaborados se agilitaría la labor de la información.

Pregunta # 3: ¿Considera usted, que el personal académico está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio?

Respuesta.

Efectivamente el personal académico obligatoriamente tiene que estar en la planificación del colegio, sin embargo no en la gestión que corresponde a los directivos y el Consejo.

Análisis

El personal académico casi siempre está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio, con nuevas herramientas de motivación se puede lograr que el personal docente este más enfocado en los objetivos a futuros.

Pregunta # 4 ¿Cree usted que un Modelo de gestión y Prospección incide favorablemente en la toma de decisiones estratégicas del colegio?

Respuesta.

Todo proceso de análisis y seguimiento responde al modelo, lo importante ahora está en que todo el personal este a tono con esto, sin embargo se necesita aún más preparación para estar claros en el sistema que las instituciones deben seguir regido por el estado.

Análisis

Un Modelo de gestión y Prospección incide favorablemente en la toma de decisiones estratégicas del colegio, La conformación del Modelo en Dimensiones se realiza por la necesidad de agrupar en una sola base conceptual articulada los objetos del conocimiento que conforman la esencia y que hacer del colegio. En consecuencia, cada Dimensión sirve para agrupar y correlacionar las ideas que la sustentan con los resultados.

Pregunta # 5: ¿Cree usted necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

Respuesta.

Es necesario siempre esto, a fin de garantizar que los procesos se cumplan, por lo tanto la función de las autoridades es velar por el cumplimiento de las disposiciones.

Análisis:

De acuerdo a lo analizado es necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra. Todas las acciones emprendidas por el rector educativo deben centrarse en un liderazgo eficaz, el cual se concibe como, la influencia sobre los docentes para que trabajen con aclamación en la consecución de objetivos en pro del bien común.

Pregunta # 6: ¿Considera usted necesaria la adopción de un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

Respuesta.

A pesar de los cambios existes en la actualidad en todos los centros de estudios por las disposiciones y las herramientas generadas por el estado siempre será necesario contar con un plan remedial que se establezca en función de la ciudadanía y del medio, puesto que la educación debe ser consistente con la realidad social.

Análisis:

Se considera necesaria la adopción de un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. José María Velasco Ibarra. Ya que es considerado como un arquetipo o diseño, y se constituye en una herramienta fundamental en el desarrollo de las actividades productivas, puesto que a través de dicho instrumento se establecen los parámetros o indicadores que determinan las competencias de cada función por área o departamento de una estructura organizacional.

4.1.2. Encuesta Aplicada al Personal Docente del Colegio Dr. José maría Velasco Ibarra.

Pregunta 1: El colegio Dr. José María Velasco Ibarra, ¿cuenta con un Modelo de Gestión y Prospección en la toma de decisiones estratégicas?

Cuadro # 1: Modelo de gestión

	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	93	100%
TOTAL	93	100%

Fuente: La investigación
Elaborado por: Autor

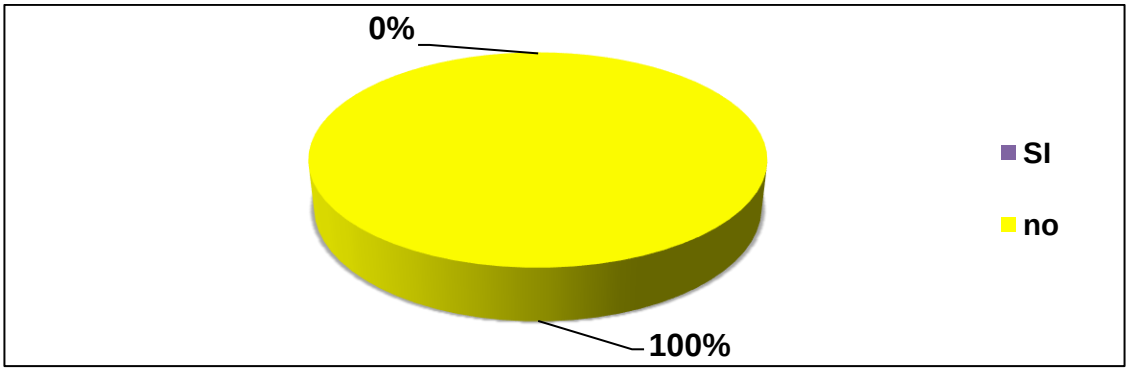

Grafico 1. Existe un modelo de gestión y prospección

Análisis:

Con los datos obtenidos de la pregunta # 1, se comprobó con el 100% que no existe un modelo de gestión y prospección para la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. José María Velasco Ibarra.

Pregunta 2: ¿Usted cómo docente del colegio, considera que el acceso a la información de los planes administrativos y académicos es de doble vía

Cuadro # 2 : El acceso a la información es de doble vía

	Frecuencia	Porcentaje
SI	70	75%
NO	23	25%
Total	**93**	**100%**

Fuente: La investigación
Elaborado por: Autor

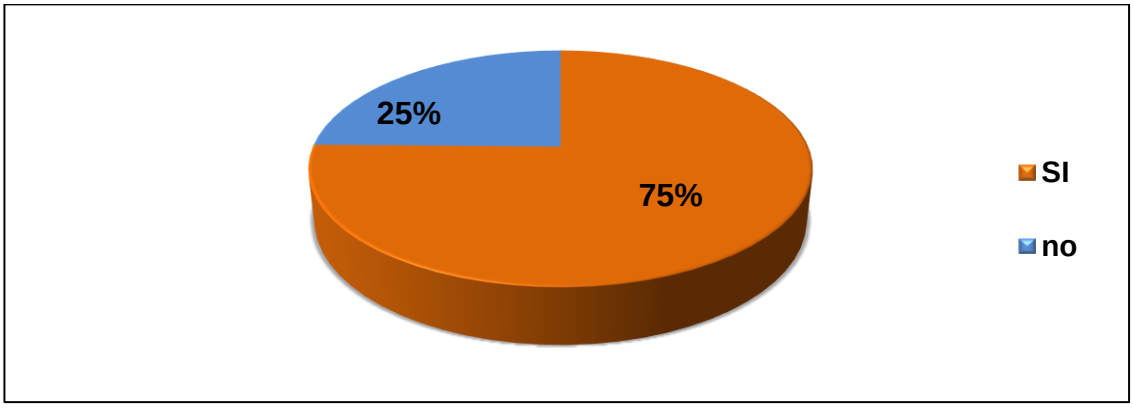

Gráfico 2. El acceso a la información es de doble vía

Análisis:

Con los datos obtenidos de la pregunta # 2, se constató con el 75% que el acceso a la información de los planes administrativos y académicos son de doble vía, y con el 25% no consideran que exista la información de doble vía.

Pregunta # 3: ¿Considera usted, que el personal académico está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio?

Cuadro 3.

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	21%
Casi siempre	60	65%
A veces	13	14%
Total	**93**	**100%**

Fuente: la investigación
Elaborado por: Autor

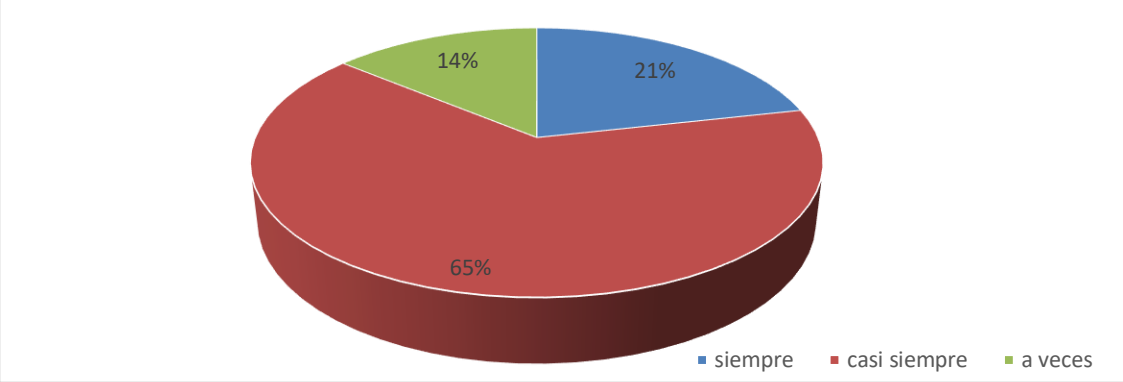

Gráfico 3. El personal docente está involucrado en la planificación

Análisis:

Con los datos obtenidos de la pregunta # 3, se observó que el 65% del personal académico casi siempre está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio, con 21% siempre y un 14% a veces involucran al personal.

Pregunta # 4 ¿Cree usted que un Modelo de gestión y Prospección incide favorablemente en la toma de decisiones estratégicas del colegio?

Cuadro #-4: Modelo de gestión y su incidencia en la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	70	75%
Parcialmente	23	25%
Total	**93**	**100%**

Fuente: la investigación
Elaborado por: Autor

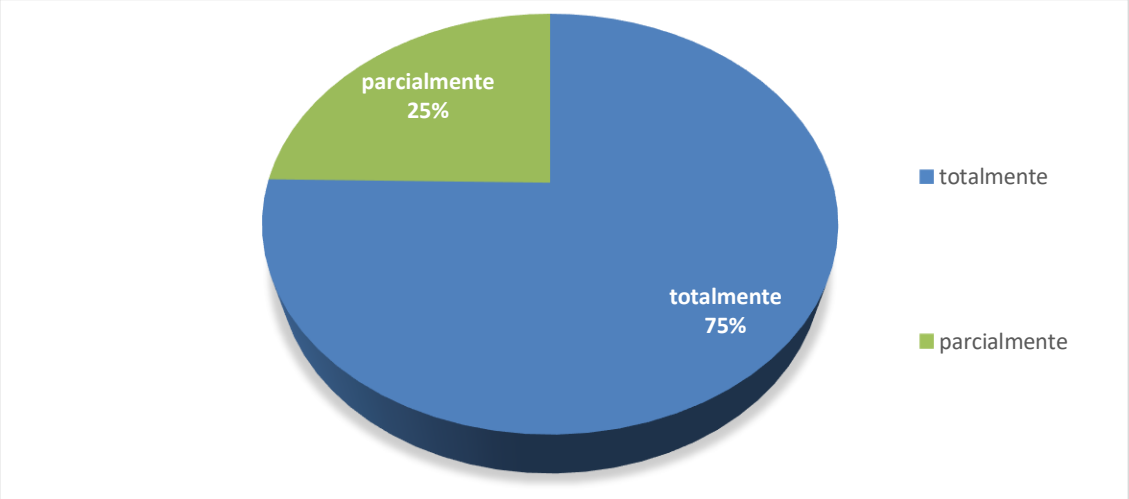

Gráfico # 4. Modelo de gestión y la incidencia en la toma de decisiones

Análisis:

Con los datos obtenidos de la pregunta # 4, observamos q los docentes con el 75%necesitan totalmente q un Modelo de gestión y Prospección incide favorablemente en la toma de decisiones estratégicas del colegio, mientras q con el 25% no lo requieren.

Pregunta # 5: ¿Cree usted necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

Cuadro 5: Cambios en el manejo del proceso de la información

	Frecuencia	Porcentaje
SI	90	97%
NO	3	3%
Total	**93**	**100%**

Fuente: La investigación
Elaborado por: Autor

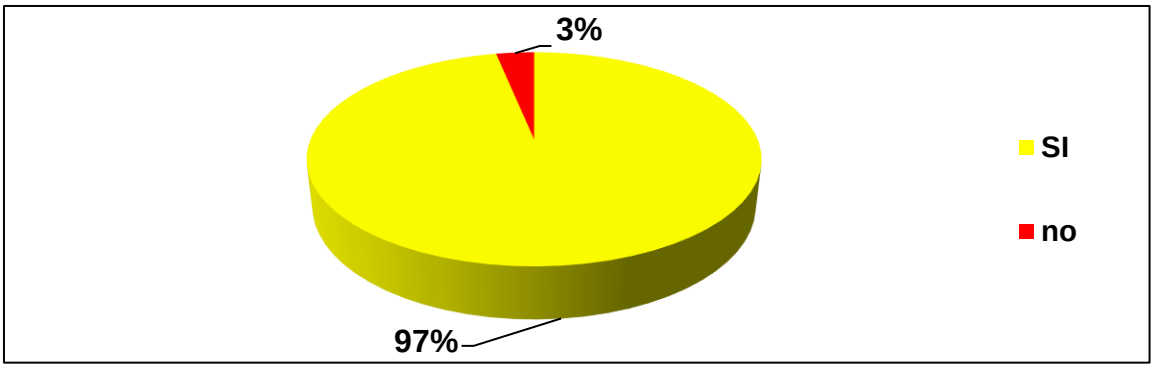

Grafico 5. Cree usted necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio.

Análisis:

Con los datos obtenidos de la pregunta # 5, se observó con el 97% que es necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra, por otro lado el 3% no consideran necesitarlo.

Pregunta # 6: ¿Considera usted necesaria la adopción de un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

Cuadro # 6: Adopción de un modelo de gestión y prospección

	Frecuencia	Porcentaje
SI	80	86%
NO	13	14%
Total	**93**	**100%**

Fuente: La investigación
Elaborado por: Autor

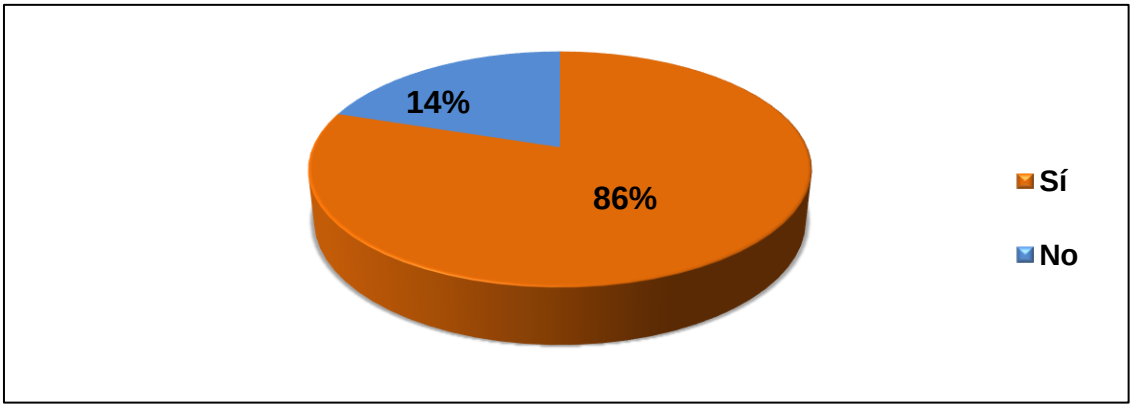

Grafico 6. Considera usted necesaria la adopción de un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas

Análisis:

Con los datos obtenidos de la pregunta # 6, consideran con el 86% necesaria la adopción de un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. José María Velasco Ibarra, mientras que el 14% consideran que no sería necesario.

4.1.3 Encuesta Aplicada a Padres de Familia y Representantes legales del colegio Dr. José María Velasco Ibarra.

Pregunta # 1: En el colegio Dr. José María y Velasco Ibarra, ¿Conoce usted si cuenta con un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas?

Cuadro # 7: Conocimientos de un modelo de gestión y prospección

	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0
NO	350	100
Total	**350**	**100%**

Fuente: La investigación
Elaborado por: Autor

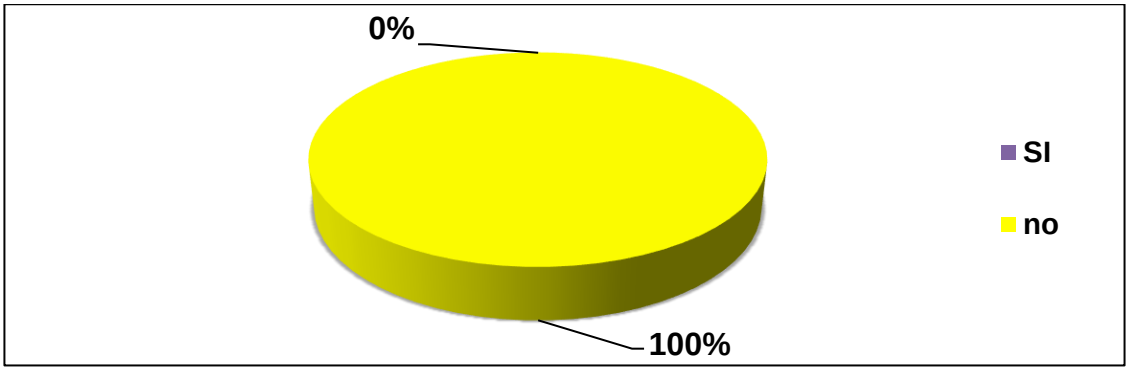

Gráfico 7. Conoce usted si cuenta con un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas.

Análisis:

Los representantes encuestados manifestaron en un 100% que no conocen de la existencia de un modelo de gestión y prospección para la toma de decisiones estratégicas en el colegio Dr. José María Velasco Ibarra.

Pregunta # 2: ¿Usted cómo padre de familia o representante, en el colegio, considera que el acceso a la información de los planes administrativos y académicos son de doble vía?

Cuadro # 8: Información de planes académicos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	245	70%
NO	105	30%
Total	**350**	**100%**

Fuente: La investigación
Elaborado por: Autor

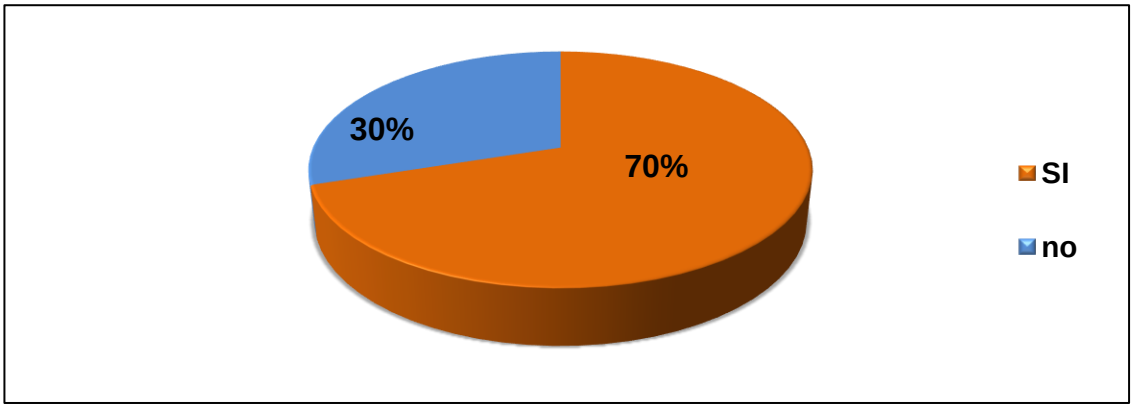

Gráfico 8. El acceso a la información de los planes administrativos y académicos es de doble vía.

Análisis:

Los representantes consideran en un 70% que el acceso a la información de los planes administrativos y académicos son de doble vía, y con el 30% no consideran q exista la información de doble vía.

Pregunta # 9: ¿Considera usted, que el personal académico está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

Cuadro # 9: Involucración en la planificación y gestión académica

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	75	21%
Casi siempre	45	13%
A veces	230	66%
Total	**350**	**100%**

Fuente: La investigación
Elaborado por: Autor

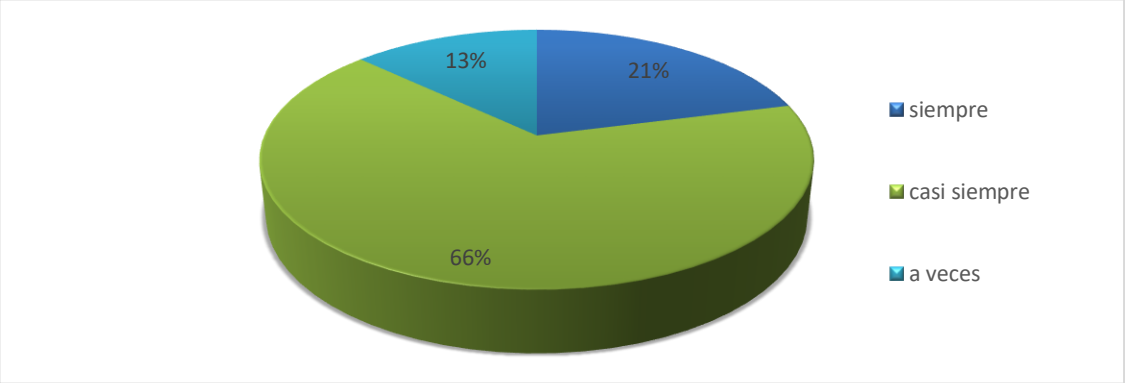

Gráfico 9. Considera usted, que el personal académico está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio.

Análisis:

Del gráfico 9, se desprende que el 66% manifiesta que el personal académico casi siempre está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio, con el 21% siempre y con un 13% a veces involucran al personal**.**

Pregunta # 10: ¿Cree usted necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

Cuadro # 10: Manejo y procesos de la información académica

	Frecuencia	Porcentaje
SI	316	90%
NO	34	10%
Total	**350**	**100%**

Fuente: la investigación
Elaborado por: Autor

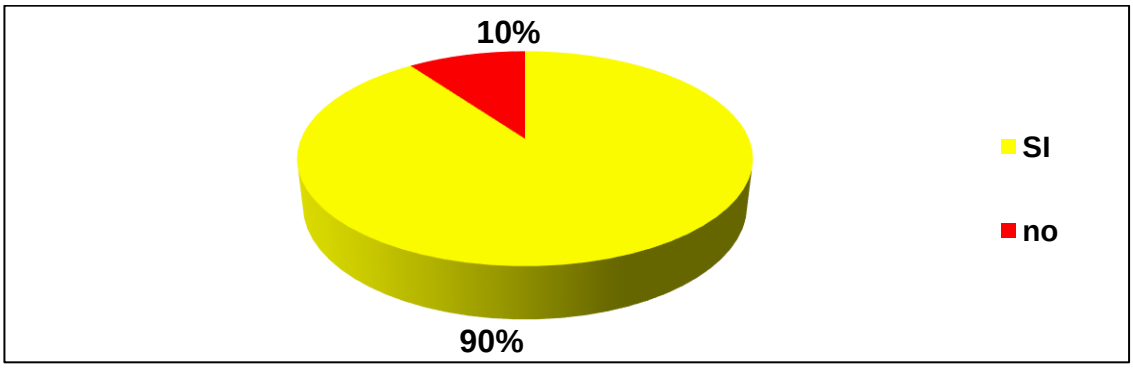

Grafico 10. Cree usted necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio.

Análisis:

Los representantes consideran en un 90 % que es necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra, por otro lado el 10 % no consideran necesitarlo.

4.2 Resultados y Discusión

La aplicación de los métodos y técnicas de investigación en el desarrollo de la presente investigación, establecieron respuestas de mucho interés con respecto al objeto de estudio y al tema desarrollado.

De acuerdo a lo analizado es necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra. Todas las acciones emprendidas por el rector educativo deben centrarse en un liderazgo eficaz, el cual se concibe como, la influencia sobre los docentes para que trabajen con aclamación en la consecución de objetivos en pro del bien común.

Se considera necesaria la adopción de un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas del colegio. Ya que es considerado como un arquetipo o diseño, y se constituye en una herramienta fundamental en el desarrollo de las actividades productivas, puesto que a través de dicho instrumento se establecen los parámetros o indicadores que determinan las competencias de cada función por área o departamento de una estructura organizacional.

La información obtenida, y las respuestas proporcionadas por los involucrados en el presente estudio, denotan que existe una problemática en el uso y manejo adecuado de la información que se origina precisamente por la ausencia de un Modelo de Gestión, que facilite la tarea de quienes dirigen y administran la actividad, en dicho modelo debe incorporarse un Plan de Capacitación para el mejoramiento continuo del capital humano.

Al realizar el análisis interno y externo se pudieron identificar Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades y con la información generada se formularon las distintas estrategias para contribuir al fortalecimiento, del modelo de gestión para toma de decisiones estratégicas del colegio.

4.2.1. Establecer los elementos del modelo de Gestión y Prospección para la Unidad Educativa Dr. José María Velasco Ibarra.

4.2.2 Plan de capacitación para el Talento Humano del colegio Dr. José María Velasco Ibarra.

La Gestión, como una rama de la administración establece competencias para optimizar el uso y manejo de recursos, a través de planes pre establecidos cuyo propósito debe estar orientado a lograr: eficiencia, eficacia y efectividad en la producción de un bien o servicio.

Una Gestión efectiva por lo tanto requiere de planes de capacitación como una acción constante, a efectos de lograr el mejoramiento continuo y encaminada a preparar, desarrollar e integrar talento humano al proceso productivo, mediante los aprendizajes significativos del conocimiento y el desarrollo de habilidades y actitudes para mejorar el desempeño de todos los colaboradores en los diversos niveles jerárquicos y posiciones, en sus actuales y futuros cargos, y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno y del momento.

La gestión del Talento Humano debe ser dinámica, para asegurar su desarrollo y el incremento de los volúmenes y estándares de calidad, por ello el contingente humano debe estar altamente capacitado.

Ingreso, constituidos por el recurso humano de la empresa, el equipo de instructores y los conocimientos que se impartirán en el área de Talento Humano, por área y competencias.

Proceso, a través del que se interactúa mediante seminarios, cursos y talleres prácticos para mejorar las capacidades del talento humano por medio planes y programas pre establecidos por la organización.

Salida, resultados medibles y cuantificables por la generación de competencias en el capital humano cualificado y capacitado para dar respuestas adecuadas y oportunas a los requerimientos de la empresa, y las demandas del entorno.

Este sistema debe estar fundamentado en los siguientes objetivos de capacitación:

- ✓ Proporcionar a la empresa el recurso humano altamente calificado en competencias y conocimiento especializado, con habilidades, destrezas, valores y actitudes pro activas para mejorar el desempeño del trabajo.
- ✓ Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la organización empresarial, la sociedad y su entorno.
- ✓ Gestionar y lograr el perfeccionamiento de: directivos, empleados y obreros en el desempeño de sus funciones y roles
- ✓ Impulsar el desarrollo profesional de directivos y colaboradores con el uso y aplicación de las Tics (Tecnologías de la Información y Comunicaciones) permanentemente actualizados frente a los cambios que se generen.
- ✓ Promover cambios de comportamiento y buenas relaciones humanas con el propósito de mejorar la participación interpersonal entre todos los miembros de la institución.

Los planes de capacitación exigen una planificación que incluye los siguientes elementos:

- Abordar una necesidad específica.
- Definir de manera evidente el objetivo de la capacitación.
- Dividir el trabajo que se va a desarrollar.
- Elegir el método de capacitación según la tecnología que se posee.
- Definir los recursos para implementar la capacitación: tipo de instructor, recursos audiovisuales, equipos o herramientas, manuales, etc.
- Definir el personal que va a ser capacitado.
- Número de personas.
- Disponibilidad de tiempo.
- Grado de habilidad, conocimientos y actitudes.

- Características personales.
- Determinar el sitio donde se efectuará la capacitación, si es dentro o fuera de la empresa.
- Establecer el tiempo y la periodicidad de la capacitación.
- Calcular la relación costo-beneficio del plan de capacitación.
- Controlar y evaluar los resultados del plan verificando puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones.

Las personas que se motivan y desean ser mejores a través de un proceso de capacitación requieren de un instrumento que los impulse a lograr su nueva actitud en la institución con procedimientos rápidos y fáciles para todos los que se involucran en el proceso de producción de un bien.

Fase 1: Análisis de la situación.- (detección de necesidades de capacitación): Esta etapa es vital para justificar los cursos o la acción de capacitación que se requiere; en esta fase se cumple con la detección de las necesidades de planes de capacitación, para cubrir las deficiencias que poseen los colaboradores o trabajadores; por lo tanto es necesario investigar todos los hechos observables que sean generadores de causas por las cuales los empleados trabajadores no ejecutan con éxito sus labores.

La evaluación de necesidades comienza con un análisis de la organización. Los gerentes deben establecer un contexto para la capacitación decidiendo dónde es más necesaria, cómo se relaciona con las metas estratégicas y cuál es la mejor manera de utilizar los recursos organizacionales. El análisis de tareas se utiliza para identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren. El análisis de personas se emplea para identificar quiénes necesitan capacitación. Los gerentes y empleados de recursos humanos deben permanecer alerta al tipo de capacitación que se requiere; cuándo se necesita; quiénes lo precisan; y qué métodos son mejores para dotar a los empleados de las competencias necesarias.

Luego de elaborar el diagnóstico situacional, previo al plan de capacitación, sigue la elección y prescripción de los medios de capacitación, con el objeto de satisfacer las necesidades de adiestramiento se procede a determinar los elementos principales del plan de capacitación:

A quién debe capacitarse: Empleado, docentes, directivos.
Quién será el capacitador: Facilitador, asesor.
Acerca de qué capacitar: Tema o contenido del programa.
Dónde capacitar: Lugar físico, organismo o entidad.
Cómo capacitar: Métodos de capacitación y recursos necesarios.
Cuándo capacitar: Periodo de capacitación y horario.
Cuánto capacitar: Duración de la capacitación, intensidad.
Para qué entrenar: Objeto o resultados esperados.

Fase 2: Diseño del plan de capacitación. Con la información anterior, se procede al diseño del plan de capacitación. Los expertos consideran que el diseño de un plan de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro aspectos fundamentales:

a) Definición de objetivos de la capacitación: Es el resultado al cual se quiere llegar con el plan de capacitación; se requieren de dos objetivos:
Objetivos terminales: Indican la conducta que mostrarán los participantes al finalizar la capacitación. Todo conocimiento nuevo adquirido produce en la persona un cambio de conducta; por lo tanto debe ser medido y evaluado.
Objetivos específicos: Son objetivos que se van logrando conforme avanza el desarrollo del plan. Se refieren a conductas observables que el participante realiza y, por lo tanto, son directamente evaluables, por tal razón se les denomina también: objetivos operacionales.

b) Deseo y motivación de la persona: Para que se tenga un aprendizaje óptimo, los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevas; así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Las siguientes estrategias pueden ser útiles:

- Utilizar el refuerzo positivo.
- Eliminar amenazas y castigos.
- Ser flexible.
- Hacer que los participantes establezcan metas personales.
- Diseñar una instrucción interesante.
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje.

c) Principios de aprendizaje.

Llamados también principios formativos, constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva; mientras más se utilicen estos principios en la capacitación más probabilidades habrá que ésta resulte efectiva. Estos principios son:

- Participación.
- Repetición.
- Relevancia.
- Transferencia.
- Retroalimentación (feedback).
- Características de los instructivos
- Conocimiento del tema.
- Adaptabilidad.
- Sinceridad.
- Sentido del humor.
- Interés.
- Cátedras claras.
- Asistencia individual.
- Entusiasmo.

Fase 3: Implementar el plan de capacitación.

Existe una amplia variedad de métodos o técnicas para capacitar. El mejor método depende de:

- La efectividad respecto al costo.
- El contenido deseado del programa.
- La idoneidad de las instalaciones con que se cuenta.
- Las preferencias y la capacidad de las personas.
- Las preferencias y capacidad del capacitador.
- Los principios de aprendizaje a emplear.

La ejecución de la capacitación presupone:

- Adecuación del plan de capacitación a las necesidades de la organización.
- Calidad del material de capacitación.
- Cooperación del personal de la empresa.
- Calidad y preparación de los instructores.
- Calidad de los aprendices.

Un plan de capacitación debe estar estructurado de la siguiente manera:

1. Contenido

- Introducción y Antecedentes
- Evaluación de necesidades

2. Descripción del programa

- Proceso de formulación
- Caracterización del contexto
- Diagnóstico
- Planificación de la capacitación
- Esquema de conceptualización y diseño

3. Objetivos

4. Componentes

- Fortalecimiento técnico
- Fortalecimiento administrativo

5. Programación esquemática

- Primera etapa
- Segunda etapa

6. Recursos requeridos

Uno de los métodos de uso más generalizado es la capacitación en el trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. La capacitación de aprendices y los programas de internado revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste.

Otros métodos fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones. La capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video. Todos estos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de capacitación de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible acomodar.

4.2.3. Diagnóstico Estratégico: Análisis FODA

El análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es un recurso imprescindible que facilitará la identificación de la estrategia adecuada para el proyecto.

Consiste en analizar en un gráfico los puntos débiles y fuertes de una empresa con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno con el propósito de poder establecer una estrategia adecuada de equilibrio entre las capacidades internas y la competitividad externa.

La situación del mercado, la situación de la empresa y de sus miembros afecta el desarrollo de del proyecto. Dado que el objetivo final del diagnóstico situacional, es encontrar la posición en la que se encuentra el negocio para moverse y defenderse mejor de la competencia, es importante pensar lo que es necesario para buscar para identificar y medir los puntos fuertes y débiles. El análisis FODA ayuda a tener una visión general de la situación.

Siempre tendrá que concentrarse los esfuerzos en potenciar las fortalezas para contrarrestar las debilidades y medir las oportunidades del entorno para poder rentabilizarlas, esquivando las amenazas. Es imprescindible realizar un análisis FODA periódicamente que ayude a evaluar la actuación en el mercado, valiéndose de este como un instrumento para proponer posibles nuevas líneas estratégicas.

4.2.3. Oportunidades y Amenazas

¿Las previsiones son de crecimiento económico (oportunidad) o por el contrario, el sector se encuentra en recesión (amenaza)?.
¿La normativa actual apoya la idea de negocio (subvenciones, ayudas a la creación de empleo, etc.) o por el contrario, consta que están en trámites nuevas leyes que generarán gastos a la empresa (inversiones en medioambiente, en seguridad e higiene...)?
Las tendencias del mercado evolucionan favorablemente respecto al producto (oportunidad) lo que probablemente provocará un aumento de la competencia (posible amenaza).

4.2.4. Debilidades y Fortalezas

¿Qué fortalezas y necesidades posee el negocio?

Identificando estos aspectos, se podrá establecer qué se está haciendo bien y qué no, y por lo tanto se tendrá que corregir, o insertar cambios.

Se puede considerar fortalezas a aspectos como la fidelidad de los clientes, servicios o productos rentables e innovadores, precios competitivos, buena distribución, equipo cohesionado y profesional, etc.

Cuadro 11: MATRIZ FODA

	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
ANÁLISIS INTERNO	• Análisis e implementación de la Reforma Curricular en sus diversas formas • Implementación de tecnología didáctica como biblioteca, computación y medios audiovisuales • Ambiente de trabajo excelente • Personal responsable y calificado • Desarrollo de infraestructura de la institución	• Desconocimiento de un modelo de gestión para mejorar la toma de decisiones • Problemas de motivación del personal • Incertidumbre al mejoramiento continuo • Falta de seguridad en sí mismo • Resistencia al cambio
	OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
ANÁLISIS EXTERNO	• Los docentes valoran la dinámica participativa de gestión curricular y requieren que garanticen a la gestión esos espacios	• Resistencia y miedo del docente por entrar en el sistema de evaluación permanente en el marco del proceso de evaluación

	de intercambio y capacitación. • Propiciar el reconocimiento de la investigación y la docencia en el nivel medio • Aspectos tecnológicos (avances técnicos) • Dominio de los docentes de los contenidos a tratar.	• Falta de articulación entre la demanda del mundo laboral y posibilidades Institucionales • Debilitamiento en la construcción de consensos vinculados con el desarrollo de los proyectos.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Del presente trabajo se desprende la necesidad del colegio, Dr. José María Velasco Ibarra de contar con un modelo de gestión y prospección para el proceso de toma de decisiones estratégicas, es así que a pesar de tener un plan dirimido por el estado se debe orientar a la necesidad institucional.

- En la actualidad el colegio Dr. José María Velasco Ibarra cuenta con una estructura funcional acorde a lo establecido por el ministerio de educación, sin embargo este no se ha revisado acorde a la necesidad institucional, al interior y de la comunidad educativa.

- La institución está orientada a continuar con las disposiciones emanadas por el estado a través del organismo de control, sin embargo hace falta el estudio interno y del sector a fin de potencializar las debilidades existentes al interior del colegio.

- Se determinó en el desarrollo de la presente investigación la necesidad de contar con un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas enfocado a la estructura funcional de la institución, además del involucramiento del personal docente, administrativo y los representantes legales de los estudiantes del colegio.

5.2 RECOMENDACIONES

- El colegio, Dr. José María Velasco Ibarra debe contar con mecanismos de control, dirección y evaluación de planes a través del Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones a fin de lograr proyecciones claras y resultados institucionales óptimos.

- La institución requiere aplicar un modelo de gestión y prospección que permita mejorar su estructura funcional inadecuada, por tanto se debe propender a mejorar los espacios de desarrollo y espacios necesarios para el buen desempeño docente.

- Se deben seguir las directrices emanadas por los organismos estatales y establecer los alcances de acuerdo con la programación anual que desarrollaron los directivos y sus logros institucionales.

- Se debe elaborar planes y programas con direccionamiento por áreas y sub áreas del aprendizaje, a fin de generar espacios de discusión en pro de una educación de calidad.

CAPITULO VI BIBLIOGRAFÍA

6.1 Literatura Citada

Álvarez M. (2006) la planeación estratégica segunda edición 199 pp.

Álvarez O (2012) Qué es la planificación estratégica. 180 pp.

Andrade O. (2009) la administración educativa- Venezuela Primera Edición. Editorial Pearson. 241pp.

Aránzazu J. (2012) uso de los recursos tecnológicos

Bahamonde. h. (2000). Manual teórico y práctico para construir un modelo de gestión.

Bastos A. (2010). Técnicas de diseño de escaparates: guía práctica de métodos, mate riales y procedimientos (2ª Ed)

Bonome M. (2010) toma de decisiones institucionales

Cáceres, D. (2009), la calidad educativa en honduras frente al mundo. Castillo, c. (2003), la equidad en el sistema educativo en honduras, 1era edición, Tegucigalpa.

Contreras, l. (2010) el posgrado de la producción de conocimientos /méxico 162pp.

Brain M (2009). Proceso estratégico para toma de decisiones estratégicas.

Eggen P. (2010) planificación universitaria. 214 pp.

Fernández. J. (2006). Gestión por Competencia. Bogotá. Prentice Hall. Primera Edición. 335pp.

Gallagher, c. w. (2011). Recursos y capacidades del conocimiento.

Gemio, j. (2008). Dirección de modelos de gestión – México 250 pp.

Guiomar s (2010) nuevas aproximaciones a la sociedad de la información y el conocimiento: pensar la innovación. Madrid

Martínez P (2012) diagnostico estratégico análisis foda, Madrid 149 pp.

Matilla K. (2011) La Dirección por Objetivos, España primera edición 208 pp.

Oscar j. , (2001) diseño educativo: Un camino para responder a las necesidades de formación de: óscar juan Blake.

Pedro Solbes (2005). Metodología constructivista., guía para la planeación docente edit. Prentice hall,

Roa L. (2012) Dirección y Liderazgo, Toma de Decisiones 167 pp.

Rodríguez. D. (2006). Gestión Organizacional. Cuarta Edición. Editorial Alfaomega S.A. 314pp.

Rojo. A. (2007). Valoración de Empresas y Gestión Basada en Valor. Primera Edición. Editorial Thomson. 338pp.

Roure. M. (1997). Gestión por Procesos. Estudios y Ediciones IESE. Barcelona. 132pp.

Sánchez R. (2013) Modelo de gestión y prospectiva, Estados Unidos145 pp.

Schwarz, j. (2008) assessing the future of futures studies in management editorial graw hill.

Sdandhssen. R. (2007) Administración de Servicios. Editorial Prentice Hall.

Stephen P. (2009) Tercera Edición. Editorial MC Graw Hill. 347pp.

Taylor, james. (2000).estrategias de aprendizaje

Taylor, james. (2000).gestiones estratégicas.

Valero A. (2011) diagnostico estratégico análisis foda.

Http//: *www.alconet.com.ar/iso/calidad003.html*

Http//:www.didactic.cl/component/content/.../53-diseno-educativo.html

Http//:www.didactic.cl/component/content/.../53-diseno-educativo.html

http//:*www.pmfarma.com.mx/.../126-modelos-de-gestion-moda-o-necesidad-de-la-eficacia*

http://www.buenastareas.com/ensayos/Toma-De-Decisiones-En-Los-Centros/.html 2010

http://www.buenastareas.com/ensayos/Toma-De-Decisiones-En-Los-Centros/.html 2010

http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-323141.html

www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-323141.html

CAPÍTULO VII ANEXOS

7.1: Anexo 1. Guía de entrevista aplicada al rector del colegio Dr. José maría Velasco

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL

1. El colegio Dr. José María Velasco Ibarra, ¿cuenta con un Modelo de Gestión y Prospección en la toma de decisiones estratégicas?

   a) SÍ…… ☐ b) No…….. ☐

2. ¿Usted cómo actual rector del colegio, considera que el acceso a la información de los planes administrativos y académicos son de doble vía?

   a) Sí…… ☐ b) No……. ☐

3. ¿Considera usted, que el personal académico está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio?

   a) Siempre……. ☐ b) Casi Siempre….. ☐ c) A veces…… ☐

4. ¿Cree usted que un Modelo de gestión y Prospección incide favorablemente en la toma de decisiones estratégicas del colegio?

   a) Totalmente…….. ☐ b) Parcialmente……. ☐

5. ¿Cree usted necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

   a) Sí…… ☐ b) No…….. ☐

6. ¿Considera usted necesaria la adopción de un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

   a) Sí…… ☐ b) No…….. ☐

7.2: Anexo 2. Encuesta aplicada al personal docente del colegio Dr. José maría Velasco Ibarra.

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERÍA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

7. Conoce usted si el colegio Dr. José María Velasco Ibarra, ¿cuenta con un Modelo de Gestión y Prospección en la toma de decisiones estratégicas?

b) SÍ……. ☐ b) No…….. ☐

8. ¿Usted cómo docente del colegio, considera que el acceso a la información de los planes administrativos y académicos son de doble vía?

b) Sí……. ☐ b) No……. ☐

9. ¿Considera usted, que el personal académico está involucrado en la planificación y gestión académica del colegio?

a) Siempre……. ☐ b) Casi Siempre….. ☐ c) A veces…… ☐

10. ¿Cree usted que un Modelo de gestión y Prospección incide favorablemente en la toma de decisiones estratégicas del colegio?

b) Totalmente…….. ☐ b) Parcialmente……. ☐

11. ¿Cree usted necesario realizar cambios en el manejo y proceso de la información académica del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

a) Sí……. ☐ b) No…….. ☐

12. ¿Considera usted necesaria la adopción de un Modelo de Gestión y Prospección para la toma de decisiones estratégicas del colegio Dr. José María Velasco Ibarra?

a) Sí……. ☐ b) No…….. ☐

GIO Nac. Dr. JOSE MARIA VELASCO IBAR

ALUMNOS

PADRES DE FAMILIA

PROFESORES