



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIZACIÓN  
ASIGNATURAS SECRETARIALES

**TÍTULO:**  
**"LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD EDUCATIVA  
"PABLO HANNIBAL VELA EGÜEZ" DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL"**

**AUTORAS:**  
MARÍA GABRIELA CAGUA ANGULO  
MAYRA ALEXANDRA FIGUEROA ANASTACIO

**TUTORA:**  
MSC. GRACE ELIZABETH ESCOBAR MEDINA

2015 – 2016  
GUAYAQUIL-ECUADOR

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	i.
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ii.
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	ii.
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iii.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y SESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv.
AGRADECIMIENTOS.....	v-vi.
DEDICATORIA.....	vii-viii.
RESUME EJECUTIVO.....	ix.
INTRODUCCIÓN.....	x-xi.
CAPITULO I.....	1
EL PROBLEMA A INVESTIGAR.....	1
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del Problema.....	2-4
1.3. Formulación del Problema.....	4
1.4. Delimitación del Problema.....	4
1.5. Justificación de la Investigación.....	5-6
1.6. Sistematización de la Investigación.....	6
1.7. Objetivo General de la Investigación.....	6
1.8. Objetivos Específicos de la Investigación.....	7
1.9. Límites de la Investigación.....	7
1.10. Identificación de las Variables.....	7
1.11. Hipótesis General.....	8
1.12. Operacionalización de as variables.....	8

<b>CAPITULO II.....</b>	<b>9</b>
<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>9</b>
2.1. Antecedentes Referentes.....	10-12
2.2. Marco Teórico Referencial.....	13-14
<b>2.2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CONCEPTO.....</b>	<b>14</b>
2.2.2 Planificación Estratégica en Educación.....	14-15
2.2.3 Importancia de la Planificación Estratégica.....	15-16
2.2.4 Para qué sirve la Planificación estratégica.....	16-18
2.2.5 Fases de la Planificación Estratégica.....	19-20
2.2.6 Estratégias de la Planificación en la Educación.....	21
2.2.7 Características de la Planificación Estratégica en la Educación.....	21-22
2.2.8 Momentos de la Planificación Estratégica.....	23-31
<b>2.2.9 GESTIÓN ADMINISTRATIVA, ORIGEN Y EVOLUCIÓN.....</b>	<b>31-33</b>
2.2.10 Precusores de la Gestión Administrativa.....	34-35
2.2.11 La Gestión en la Educación.....	35-38
2.2.12 Etapas o fases de la Gestión.....	38-44
2.2.13 Planeación, Organización en la Gestión.....	44-45
2.2.14 Gestión y Recursos Humanos.....	45-46
2.2.15 La Gestión Administrativa en la Dirección, Control.....	46-50
2.2.16 Función de la Gestión Administrativa.....	50-51
2.2.17 Importancia de la Gestión Administrativa.....	51-52
2.3. Marco Legal.....	53-63
2.4. Marco Conceptual.....	64-65
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>66</b>
<b>METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>66</b>
3.1. Métodos de Investigación.....	67-70
3.2. Población y Muestra.....	70-72

3.3.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	72
3.4.	Recursos, Fuentes, Cronograma y Presupuesto para la Recolección de Datos.....	73-75
3.5.	Tratamiento a la Información, Procesamiento y Análisis.....	75-88
3.6.	Presentación de Resultados.....	89-91

**CAPITULO IV.....92**

**LA PROPUESTA.....92**

4.1.	Título de la Propuesta.....	93
4.2.	Justificación de la Propuesta.....	93
4.3.	Objetivo General de la Propuesta.....	93
4.4.	Objetivos Específicos de la Propuesta.....	93
4.5.	Hipótesis de la Propuesta.....	94
4.6.	Listado de Contenidos y Flujo de la Propuesta.....	94
4.7.	Desarrollo de la Propuesta.....	95-120
4.8.	Impacto/Producto/Beneficio Obtenido.....	121
4.9.	Validación de la Propuesta.....	122-124

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

**FUENTES BIBLIOGRÁFICAS**

**ANEXOS**

Anexo 1.....	129
Anexo 2.....	130-131
Anexo 3.....	132
Anexo 4.....	133
Anexo 5.....	134

## Índice de Tablas

<b>Tabla No. 1</b>	Operacionalización de las variable independiente.....	8
<b>Tabla No. 2</b>	Operacionalización de las variable dependiente.....	8
<b>Tabla No. 3</b>	Población.....	71
<b>Tabla No. 4</b>	Tabla de Muestra.....	71
<b>Tabla No. 5</b>	Cronograma.....	74
<b>Tabla No. 6</b>	Presupuesto para la Recolección de Datos.....	75
<b>Tabla No. 7</b>	Necesidades institucionales.....	76
<b>Tabla No. 8</b>	Ambiente de Constantes Cambios.....	77
<b>Tabla No. 9</b>	Reto de una Institución de Calidad.....	78
<b>Tabla No. 10</b>	Procesos Administrativos.....	79
<b>Tabla No. 11</b>	Diagnostico Situacional.....	80
<b>Tabla No. 12</b>	Actual Proceso de Gestión Administrativa.....	81
<b>Tabla No. 13</b>	Cumple Visión con la Gestión Administrativa.....	82
<b>Tabla No. 14</b>	Tareas Distribuidas.....	83
<b>Tabla No. 15</b>	Participación Activa en los Procesos de Gestión.....	84
<b>Tabla No. 16</b>	Capacitación Satisface sus Necesidades.....	85
<b>Tabla No. 17</b>	Relación entre el Personal de la Comunidad Educativa.....	86
<b>Tabla No. 18</b>	Capacitación en tu Área de Trabajo.....	87
<b>Tabla No. 19</b>	Decisión Mutua con tus Compañeros.....	88
<b>Tabla No. 20</b>	Planificación de Capacitación en Eficiencia Administrativa.....	101
<b>Tabla No. 21</b>	Planificación de Capacitación Resolución de Conflictos.....	110
<b>Tabla No. 22</b>	Planificación de Capacitación Relaciones Interpersonales.....	115

## Índice de Figuras

<b>Figura No. 1</b>	Listado de Contenidos y Flujos de la Propuesta.....	100
<b>Figura No. 2</b>	Guía de Capacitaciones.....	100
<b>Figura No. 3</b>	Eficiencia Administrativa.....	102
<b>Figura No. 4</b>	Liderazgo y Éxito Laboral.....	104
<b>Figura No. 5</b>	Trabajo en equipo.....	105
<b>Figura No. 6</b>	Flujo de Equipo de Trabajo.....	106
<b>Figura No. 7</b>	Servicio y atención al cliente.....	107
<b>Figura No. 8</b>	Cliente.....	108
<b>Figura No. 9</b>	Resolución de Conflicto.....	111
<b>Figura No. 10</b>	Como resolver Conflicto en el Trabajo.....	112
<b>Figura No. 11</b>	Relaciones Interpersonales.....	116
<b>Figura No. 12</b>	Comportamiento en las relaciones interpersonales.....	117
<b>Figura No. 13</b>	Relaciones interpersonales ineficiente.....	118

## Índice de Gráfico

<b>GráficoNo. 1</b>	Necesidades institucionales.....	76
<b>GráficoNo. 2</b>	Ambiente de constantes cambios.....	77
<b>GráficoNo. 3</b>	Reto de una institución de calidad.....	78
<b>GráficoNo. 4</b>	Procesos administrativos.....	79
<b>GráficoNo. 5</b>	Diagnostico situacional.....	80
<b>GráficoNo. 6</b>	Actual proceso de gestión administrativa.....	81
<b>GráficoNo. 7</b>	Cumple visión con la gestión administrativa.....	82
<b>GráficoNo. 8</b>	Tareas distribuidas.....	83
<b>GráficoNo. 9</b>	Participación activa en los procesos de gestión.....	84
<b>GráficoNo. 10</b>	La capacitación satisface sus necesidades.....	85
<b>Gráfico No. 11</b>	Relación entre el personal de la comunidad educativa.....	86
<b>Gráfico No. 12</b>	Capacitación en tu área de trabajo.....	87
<b>Gráfico No. 13</b>	Decisión mutua con tus compañeros.....	88

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutora del proyecto de investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias de la Educación de la carrera de Administración Secretarial.

### **CERTIFICO**

Yo, **Msc. Grace Elizabeth Escobar Medina**, que el proyecto de investigación con el tema:

**“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA UNIDAD EDUCATIVA “PABLO HANNIBAL VELA EGUEZ” DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**, ha sido elaborado por las señoritas María Gabriela Cagua Angulo y Mayra Alexandra Figueroa Anastacio bajo mi tutoría reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.

**TUTOR (A)**

---

**MSC. Grace Elizabeth Escobar Medina**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y SESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Nosotras, María Gabriela Cagua Angulo y Mayra Alexandra Figueroa Anastacio, declaramos que el presente Tema de Investigación **“La Planificación Estratégica y su incidencia en la Gestión Administrativa en la Unidad Educativa “Pablo Hannibal Vela Egüez” de la ciudad de Guayaquil”**. Es absolutamente, auténtico y personal y que el contenido expuesto en la Tesis de Grado lo hemos desarrollado basadas a estudios investigativos por ello declaramos que es de nuestra exclusiva responsabilidad.

Autorizamos a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura y consulta de investigación, según las normas de la Institución.

Aprobamos la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando nuestros derechos de autoras.

---

**MARIA GABRIELA CAGUA ANGULO**

C.I. 0923911820

AUTORA

---

**MAYRA ALEXANDRA FIGUEROA ANASTACIO**

C.I. 0914376900

AUTORA

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mi madre con mucho amor y cariño le dedico todo mi esfuerzo y trabajo puesto para la realización de esta tesis.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi directora de tesis, Lic. Grace Escobar, 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.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Muchas gracias y que Dios los bendiga.

---

**MARIA GABRIELA CAGUA ANGULO**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y a mi Madre María, por ser mi guía espiritual, por brindarme una vida llena de bendiciones y permitirme culminar con éxito mi investigación.

A mis padres y a mi familia por su apoyo incondicional, su amor, la paciencia y excelentes consejos que me brindaron para hacer de mí una persona emprendedora.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Facultad de Ciencias de la Educación, Escuela de Administración Secretarial y a sus docentes por brindarme sus conocimientos y experiencias apoyando mi formación profesional.

A mi directora de tesis, Lic. Grace Escobar, quien con sus conocimientos, su experiencia y su paciencia ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

---

**MAYRA ALEXANDRA FIGUEROA ANASTACIO**

## **DEDICATORIA**

A mi Madre, que me ha dado la existencia; y en ella la capacidad por superarme y desearme lo mejor en cada paso, camino difícil y arduo de la vida. Gracias por ser como eres, ya que su presencia ha ayudado a construir y forjar la persona que soy.

A mis maestros y amigos, que en el andar por la vida, nos hemos encontrado; porque cada uno de ustedes han motivados mis sueños y esperanza en consolidar un mundo más humano.

Gracias a todos los que han recorrido conmigo este camino, porque me han enseñado a ser más humana.

Le dedico a un angelito muy especial el cual me da la fuerza para seguir preparándome y luchar, posiblemente en este momento no entiendas mis palabras, pero para cuando seas capaz, quiero que te des cuenta de lo que significas para mí. Eres la razón de que me levante cada día esforzarme por el presente y el mañana, eres mi principal motivación.

Como en todos mis logros, en este has estado presente.

Muchas gracias hijo.

---

**MARIA GABRIELA CAGUA ANGULO**

## **DEDICATORIA**

A Dios, porque jamás me ha dejado sola en el trayecto de mi vida,

Por darme fuerzas y guiarme para salir siempre adelante.

A mis padres, pilares fundamentales en mi vida,

Por su amor y confianza en mí,

Por ese ejemplo de amor y entrega, sus consejos y palabras de aliento

Y por saber guiarme por el camino del bien;

Porque en gran parte este logro también es de ustedes

Ya que estuvieron alentándome en los momentos más difíciles y fue lo que me hizo llegar

hasta el final,

Por ustedes y por lo que han hecho por mí.

A mis hermanos, porque han estado conmigo a cada paso que doy,

Compartiendo juntos cada momento de mi vida

A todos por ser parte de mi vida.

Los amo con todo mi corazón.

---

**MAYRA ALEXANDRA FIGUEROA ANASTACIO**

## RESUMEN EJECUTIVO

El estudio de esta investigación se ha orientado en un paradigma crítico propositivo, que cuestiona los esquemas de hacer investigación y no se detiene en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución. Por lo cual, del análisis detenido del problema, se estableció la formulación siguiente: ¿Qué incidencia tiene la Planificación Estratégica en la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez de la ciudad de Guayaquil? La presente investigación es de tipo descriptiva y corresponde a una investigación de campo, por cuanto se la desarrolló en el entorno de la institución involucrada en el área administrativo, sustentándose en la investigación ya que se realizaron observaciones, se desarrollaron entrevistas y se aplicaron encuestas. Además, al tratarse de la necesidad de emplear aspectos documentales para apoyar la investigación en libros y estudios en bibliográfico documental.

Esta investigación se desarrolló en la Unidad Educativa antes mencionada, en donde se consideró trabajar con los miembros del centro educativo, la población de 47 es pequeña. Una de las grandes insatisfacciones dentro de las instituciones educativa es hablar con personas que no tienen la capacidad de solucionar los problemas, que no están comprometidas con la unidad educativa además cuenta con poco recursos humano el cual están dispuesto a fortalecer su administración, generando alternativas y herramientas que permitan a los miembros del centro de estudio apropiarse y generar una clima laboral favorable, con esto mejoran sus actividades y por ende su nivel de vida. Los colaboradores conocerán los factores de eficiencia administrativa, como manejar la resolución de conflictos, fomentar las relaciones interpersonales para implementarlos en su gestión, también perfeccionando y retroalimentándose continuamente, así lograr que la gestión administrativa sea eficiente y que permita responder a la calidad del servicio. La calidad en la gestión administrativa es una de las palabras más utilizadas en el ámbito educativo, como punto de referencia que argumenta cualquier proceso de cambio o plan de mejora.

**Palabras Clave:** Gestión Administrativa, Planificación Estratégica, Calidad de servicio

## **INTRODUCCIÓN**

El gran desafío al cual se enfrentan los centros educativos, hoy en día es convertir su estrategia en realidad, conseguir sus metas, alcanzar ser lo que quieren ser. En resumen, el mayor reto de una institución es lograr resultados positivos; teniendo en cuenta que en un mundo tan cambiante la disposición de lo preciso para atender las insuficiencias; dirigir el esfuerzo y obtener los resultados requeridos, conocer la probabilidad de ocurrencia de los eventos futuro desde distintas perspectivas; preparando la atención de criterios conocidos en otros similares para extraer conclusiones que ayuden en la toma de decisiones, son basados en resultados para el futuro.

La presente investigación tiene contenidos de cuatro capítulos cuyo desarrollo ha permitido dar solución a un problema que afecta a la institución.

### **CAPITULO I**

En el capítulo I podemos resumir todo lo concerniente a sus antecedentes históricos para llegar a la descripción detallada del problema en general. Luego sigue como se formulara el problema de investigación generando a través de esa formulación, las preguntas investigativas que logran generar los objetivos generales y específicos del tema de tesis para culminar con la justificación del porque desarrollamos, la hipótesis y la identificación de las variables que presenta la tesis y planteamos el tema general de tesis

### **CAPITULO II**

En el capítulo II lo constituyen los referentes en el cual encontramos los antecedentes investigativos que nos hacen referencia a si hubo una investigación similar en el medio en la cual nos referimos para el desarrollo de nuestra tesis, seguido del marco teórico que resume el contenido del tema general para un mejor entendimiento que propone nuestra tesis. el marco conceptual para reconocer ciertas palabras que nos parecieron desconocidas.

### **CAPITULO III**

En este capítulo se encuentra la investigación de campo realizada para recolectar los datos a través de las encuestas, entrevista para estimar la factibilidad del proyecto a ejecutarse, los métodos de investigación, el tratamiento que se dio a la información, el procesamiento y análisis de los datos y la presentación de los resultados.

### **CAPITULO IV**

En este último capítulo encontramos la Propuesta que se empleara para dar cumplimiento a lo expuesto en los 3 capítulos anteriores y la comprobación de la hipótesis planteada.

En la última parte de este capítulo incluimos los anexos que revalidaran lo antes expuesto en la propuesta adjuntando la bibliografía cual fue nuestro apoyo didáctico utilizado para el proceso de la tesis.

# **CAPITULO I**

## **PROBLEMA A INVESTIGAR**

## **1.1. Tema**

La Planificación Estratégica y su incidencia en la gestión administrativa en la Unidad Educativa “Pablo Hannibal Vela Egüez” de la ciudad de Guayaquil

## **1.2. Planteamiento del Problema**

En este mundo globalizado y cada vez más competitivo, sumergido en una revolución tecnológica, multiculturalismo y redefinición de valores, se hace necesaria una estrategia en planificación, la educación no es ajena a este fenómeno, por esta razón, el sistema educativo enfrenta importantes desafíos para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos para el siglo XXI.

Las organizaciones en educación con estos retos, se han visto sujetas a elevar su perspectiva de calidad, sin interrumpir su operación, para proyectar a futuro y delinear las acciones necesarias para hacerlo realidad.

Los países del mundo se comprometieron a realizar los esfuerzos necesarios a favor de la educación, para conocer los frutos obtenidos por los Estados, la UNESCO lleva a cabo el proceso de revisión de los avances y desafíos, a través de su oficina en planificación estratégica que es, la encargada de elaborar políticas y planes coherentes, con el fin de lograr cambios precisos y sostenibles en la gestión administrativa, para obtener resultados favorable en una educación de calidad hacia América Latina y el Caribe.

La gestión administrativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Una buena gestión administrativa es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos.

En este mismo orden y dirección el Ecuador, ha sufrido grandes transformaciones en la educación con las mejoras en la gestión administrativa dentro de las instituciones educativas, ha logrado cambiar los programas de estudio, el rediseño del currículo, de la formación docente y en las diferentes entes que integran el área administrativas, entre estos cambios podemos mencionar el Nuevo Modelo de Gestión Educativa (2010) que reestructura al Ministerio de Educación la desconcentración, y a su vez, una nueva práctica de realización del servicio público (mejor distribución de personal capacitado e idóneo); así como la racionalización de recursos, distribución de competencias y responsabilidades.

De la misma manera la Unidad Educativa Fiscal Pablo Hannibal Vela Egüez, al enfrentarse dentro de su gestión administrativa el desafío de realizar estos cambios, requiere con el carácter de urgente realizar una planificación estratégica que le permita la participación y el compromiso de todas las personas que laboran en la institución como el rector, docentes, personal administrativo y de servicio, sin dejar de lado las opiniones de los estudiantes, padres de familia y los cambios en las normativas a los que puedan estar sujetos a través del Ministerio Educación.

En la unidad educativa observamos las relaciones entre los estudiantes-docentes, se refiere a la resolución de conflictos, provocaciones verbales y físicas dentro y fuera de la institución y daños al bien común. Todo esto crea dificultades en el ambiente a nivel general, tensiones que se van complicando con el paso del tiempo si no se les pone una solución pronta. Estas se reflejan en el clima institucional, haciendo cada día más difícil la labor académica, formativa y de convivencia.

El rector de unidad educativa se ve en la necesidad de implementar estrategias de mejora en la calidad sin contar con recursos humanos, económicos, no existe un criterio claro que oriente las acciones de una gestión que promueva fortalecer los aspectos humanos y pedagógicos.

La unidad educativa todavía no tiene una visión bien clara, se trabaja en forma separada sin tener en cuenta los objetivos institucionales, esto origina un problema a la hora de tomar decisiones, formular planes operativos y de mejoramiento, también en los procesos de gestión administrativa, esto desfavorece el trabajo en equipo lo cual es evidente en la deficiencia en el manejo de información, una baja en participación de la comunidad.

Una gestión administrativa centrada en un ambiente de buena relación es clave del éxito en el proceso de mejoramiento educativo.

### **1.3. Formulación del Problema**

¿Cómo incide la planificación estratégica en la gestión administrativa en la Unidad Educativa “Pablo Hannibal Vela Egüez de la Ciudad Educativa?”

### **1.4. Delimitación del Problema**

El proyecto de investigación está delimitado en los siguientes términos:

<b>Campo:</b>	Gestión Administrativa
<b>Área:</b>	Educativa
<b>Tiempo:</b>	Año 2015
<b>Aspectos:</b>	Planificación Estratégica
<b>Tema:</b>	Planificación Estratégica y su incidencia en la Gestión Administrativa en la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez de la ciudad de Guayaquil.
<b>Limite espacial:</b>	ubicada en las Calles Machala s/n y Colombia

## 1.5. Justificación de la Investigación

La planificación estratégica una herramienta en los procesos para quienes toman decisiones en una organización de educación, donde se analiza y procesa información, tanto interna como externa, con la finalidad de anticipar y decidir sobre el direccionamiento en una institución de cara al futuro. Se ha observado en la institución, dificultad de realizar una planificación estratégica por la baja participación de la comunidad educativa en la formulación de planes mejoramiento.

La importancia del proyecto esta direccionado a la gestión administrativa para que tome las mejores directrices más acertadas y adecuadas, se aplique la planificación estratégica como una aumento de la calidad educativa, en la búsqueda de la excelencia y reconocemos que hay que reformar la gestión administrativa.

Renovar la gestión administrativa a través de la planificación estratégica que ayudara a la transformación en la institución y con ella la calidad de servicio, que nos va a permitir formar un personal administrativo de calidad.

Con los resultados de la presente investigación se beneficiará la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez porque sus problemas podrán ser resueltos a través de una planificación estratégica que les permita ser como institución más eficiente y eficaz.

El beneficio de este proyecto será a cada uno de las personas que intervienen dentro del cuadro administrativo al actualizar sus conocimientos y eliminar los errores anteriores, para un mejor desempeño dentro de las funciones que cada uno debe ejercer.

Los alumnos, quienes recibirán una mejor información eficiente, productiva acorde al marco real de la sociedad actual.

Las personas que investigamos porque adquiriremos conocimientos sobre la gestión administrativa a nivel educativo, nos permitirá a futuro aplicarlos como profesionales en el campo donde nos proyectemos que será de utilidad.

A través de un diseño de una guía de capacitación en la gestión administrativa de calidad de servicio el personal desarrollara y fortalecerá sus conocimientos, habilidades específicas relativas al trabajo y modificará sus actitudes frente a aspectos de la organización, sea esto en el puesto o en el ambiente laboral.

Un personal motivado y trabajando en equipo, ellos son los pilares fundamentales en que las organizaciones exitosas sustentan sus beneficios, además de constituir en la institución un elevado nivel de competitividad, que son parte esencial para adquirir nuevos enfoques administrativos.

### **1.6. Sistematización de la Investigación**

**Unidad Responsable:** Universidad Laica “Vicente Rocafuerte” de Guayaquil.

**Personas Responsables:** Ma. Gabriela Cagua Angulo y Mayra Figueroa Anastacio

**Período de Ejecución:** 2015-2016

**Título:** La Planificación Estratégica y su incidencia en la Gestión Administrativa en la Unidad Educativa “Pablo Hannibal Vela Egüez” de la ciudad de Guayaquil

**Descripción:** Se realizara entrevistas y encuestas a los docentes, directivos y personal administrativo acerca de la planificación estratégica y su repercusión en la gestión administrativa.

### **1.7. Objetivo General de la Investigación**

Mejorar la Gestión Administrativa mediante la Planificación Estratégica efectuando una guía de capacitación en la calidad de servicios con la aplicación de talleres para renovar las relaciones laborales entre la comunidad educativa.

## 1.8. Objetivos Específicos de la Investigación

1. Analizarla situación actual en la planificación estratégica en la Unidad Educativa
2. Determinar la importancia en la gestión administrativa para lograr refrescarlas relaciones interpersonales de los participantes.
3. Diseñar unaguía de capacitación en la gestión de calidad de servicios en la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez.

## 1.9. Límites de la Investigación

**De Tiempo:** El presente proyecto se elabora en el período de 2015-2016

**De Espacio:** Esta investigación se desarrollara en la ciudad de Guayaquil, Parroquia García Moreno, ubicada en las calles Machala s/n y Colombia

**De Recursos:** La presente investigación utilizaremos recursos humanos y recursos económicos

## 1.10. Identificación de las Variables

Para la realización de este proyecto identificamos las siguientes Variables:

✓ **Variable Independiente**  
Planificación Estratégica

✓ **Variable Dependiente**  
Gestión Administrativa

### 1.11. Hipótesis

La Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela, mediante el diseño de una guía de capacitación en la calidad de servicios permitirá establecer una fuerza laboral motivada con la finalidad de perfeccionar la planificación estratégica a través de talleres a los involucrados.

### 1.12. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores
<b>Planificación Estratégica</b>	Planificación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones contar con un patrón de decisiones coherente, unificado e integrado, que determine y revele el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, planes de acción y prioridades para la asignación de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Misión</li> <li>➤ Visión</li> <li>➤ Valores</li> <li>➤ Objetivos</li> <li>➤ Estrategias</li> <li>➤ Políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diagnóstico</li> <li>➤ Encuestas, Entrevistas</li> <li>➤ Eficiencia administrativa</li> <li>➤ Resolución de conflicto</li> <li>➤ Relaciones Interpersonales</li> <li>➤ Autoevaluación</li> </ul>

*Tabla No.1 Operacionalización de la Variable Independiente  
Elaboración: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

Variable dependiente	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores
<b>Gestión Administrativa</b>	Proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificación</li> <li>➤ Organización</li> <li>➤ Dirección</li> <li>➤ Ejecución</li> <li>➤ Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Situación actual</li> <li>➤ Planificación estratégica</li> <li>➤ Objetivos establecidos</li> <li>➤ Motivación</li> <li>➤ Seguimientos</li> <li>➤ De los procesos</li> </ul>

*Tabla No.2 Operacionalización de la Variable Dependiente  
Elaboración: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

**CAPITULO II**

**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

## **2.1. Antecedentes referentes**

Se han considerado los siguientes antecedentes referentes.

La primera investigación se titula "Incidencia de la Planificación Estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gestión educativa" Fue realizada en la ciudad de Quito su autor Flores, José (2013). En la actualidad la calidad de la educación en el Ecuador ha sido severamente cuestionada no solo internamente sino a nivel internacional, calidad deficiente que se refleja en el informe realizado en el año 2006 y publicado en el año 2008 por el Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo SERCE, en la que participaron 16 países de América Latina, con la finalidad de evaluar y comparar el desempeño de los alumnos de tercer y sexto grados en lectura y matemáticas y el desempeño de los alumnos de sexto grado en ciencias, y en la misma que nuestro país está por debajo de la media en este tipo de evaluaciones. Si bien es cierto que las autoridades consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, la institución carece de planificación formal, debido a que esta no se encuentra documentada, se encuentran de manera explícita la misión, visión y objetivos de la institución no se socializaba a la comunidad educativa, ya que del cuestionario aplicado se determinó que los docentes y estudiantes desconocen la filosofía institucional (p.57).

La siguiente investigación titulada afirma "Incidencia de la planificación estratégica como herramienta para mejorar los procesos administrativos en la Empresa Fabasa S. A" Fue realizada en la ciudad de Babahoyo ejecutada por Mora, Mayra (2012). Establecer una estrategia, que permita a una organización seguir ofreciendo sus servicios de calidad, donde el cliente pueda vivir una experiencia única (a través de la creatividad con la cual se desempeñan las organizaciones para captar la atención del cliente hacia el producto o servicio que ofrecen); manteniendo así a las empresas dentro de la competitividad, disponiendo de tecnología práctica precisa y eficiente. Llevando a las organizaciones a darse a la tarea de interesarse por conocer lo que sucederá de acuerdo a las posibles decisiones tomadas en el pasado y cómo afectarán el futuro (prospectiva). Visto de ésta manera, se puede dar

inicio a un tema muy particular como lo es la planificación estratégica; ya que éstos se enfocan a partir de decisiones presentes para mejorar situaciones futuras, basándose en experiencias pasadas (con cierto grado de semejanza o iguales, de una misma empresa o de sus competidores), enfrentando situaciones nuevas de forma original (creativa), reduciendo así el grado de incertidumbre, y el riesgo asociado a la aplicación de una estrategia. (p. 9)

En el mismo orden el artículo científico de investigación titulado “Incidencia de la gestión Educativa para mejorar la gestión Administrativa de la unidad educativa Carrera Andrade en la ciudad de Guayaquil”, realizado por Parra (2012) Nos lleva a establecer un diagnóstico de la situación actual, con ello la planificación estratégica y ejecución de una propuesta, se proyecte en la institución alcanzar la solución y mediación de los problemas en el ámbito de liderazgo, gestión y valores, alcanzando con ello el mejoramiento de la calidad de la educación en la institución al realizar un diagnóstico de la situación actual, podemos comentar que es necesario una planificación estratégica para que solucione los problemas que hay en la organización, especialmente en su gestión del director, con ello determinamos los ejes que unidad enmarcan los objetivos planteados y alcanzando para el mejoramiento en calidad de educación en la institución. (p. 32)

La siguiente investigación titulada “La planificación estratégica en la unidad básica, el caso del plan estratégico de transformación escolar de centro de desarrollo infantil Tláhuac” realizada en la Universidad Pedagógica Nacional Unidad Ajusco de México, Realizada por Torres, Adriana (2013). El país demanda un sistema educativo nacional de buena calidad den donde se creen nuevas políticas públicas que beneficien a los ciudadanos y que mejoren la competitividad, el crecimiento económico, la calidad de la enseñanza y el impulso de la innovación; se busca implementar un nuevo modelo de gestión para la educación. Por tanto, la anterior administración creo el Programa Escuelas de Calidad (PEC) que forma parte de la política nacional de transformación de la gestión educativa (p.5).

La investigación se titula “La Planificación estratégica: una herramienta en la Gestión a nivel de Educación Básica”, realizada por Alarcón, Mariángela (2008), en la Universidad Nacional Experimental de Guayana de la República Bolivariana de Venezuela. Esta investigación busca diseñar un modelo de planificación estratégica que permita articular bajos criterios administrativos comunes, el trabajo de las diferentes unidades de apoyo y de los cuerpos docentes con el funcionamiento de la escuela como centro de fortalecimiento de las potencialidades humanas y eje del desarrollo local, en un entorno cambiante y de escasos recursos. Se toma en como referencia el enfoque teórico de la planificación estratégica como herramienta para mejorarla gestión a nivel de escuela (p.6)

La siguiente investigación “Planificación estratégica y gestión del gerente educativo en Instituciones de Educación Primaria” se realizó en la Universidad de Santa Martha de Colombia, por Bracho Kleeder (2011). Se efectuó el trabajo en el caso de las instituciones relacionadas con educación primaria dependientes del Ministerio del Poder Popular para la Educación, específicamente en la parroquia Ricaurte del municipio Mara, presentan serias debilidades en cuanto a planificación estratégica y a la gestión del gerente educativo, en razón de que ciertas estrategias que son aplicadas con el fin de lograr los objetivos de las instituciones no son condiciones orientadas a satisfacer las necesidades imperiosas de las mismas. Los controles en las áreas administrativas realizados por algunos gerentes de estas instituciones requieren optimizar la organización de actividades y mantener monitoreo, seguimiento del desarrollo para tareas y tomar las acciones necesarias para asegurarse de que los planes se están llevando a cabo conforme a lo planificado y para que se detecten los aspectos donde hay conflictos. Ante la responsabilidad que tienen los gerentes educativos en medio del ambiente turbulento de esta sociedad, se percibe que los mismos carecen de herramientas (p.25)

## **2.2. Marco Teórico Referencial**

### **2.2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: CONCEPTO.**

Martínez (2005) p.9. Afirma el plan estratégico es un documento cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización o institución, de nuestra forma de hacer las cosas y marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual deseado.

Podemos decir que es el proceso mediante el cual la Unidad Educativa, se anticipa y decide sobre su direccionamiento hacia el futuro a partir del análisis situacional del entorno, con la participación de todos los actores, que tienen intereses comunes sobre el destino de la organización educativa; por lo que utilizaremos métodos y procedimientos a ejecutar dentro de nuestra planeación estratégica.

Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión administrativa excelente.

La Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez, ha empezado con los procesos de planificación de estrategias para definir sus nuevas políticas, establecer su visión, misión y valores, creando sus planes para lograr ser una institución de calidad.

La planificación estratégica buscará mejorar y ofrecer un sistema de información con la comunidad educativa de la institución, gracias a una amplia variedad de canales y herramientas en calidad de servicios, que hemos estudiado, con las cuales es mucho más fácil una mejor transmisión del mensaje.

Además consiste en definir las metas, establecer las estrategias generales para lograrlas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y

coordinar actividades. En esta fase el Director con su equipo de trabajo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la institución en un centro de excelencia, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de objetivos, los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar.

### **2.2.2. La Planificación Estratégica en Educación**

Calderón, Consuelo (2012) Su concepto, es el proceso por el cual en una forma sistemática y coordinada se piensa en el futuro de la institución educativa de una manera reflexiva y se establecen objetivos, seleccionan alternativas, definen programas de actuación a largo plazo (p.5)

La institución tiene el reto de ser un establecimiento de educación con calidad con una planificación a largo plazo pero en sus procesos a corto plazo, definieron sus estrategias en busca de mejoras en la gestión administrativa comprometiendo a toda la comunidad educativa.

Chinínin, Víctor (2012) Planificación Estratégica Educativa, es el proceso por el cual los administradores educativos de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la institución, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo. Es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las instituciones educativas, para adecuarse a los cambios y las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de beneficios (p.10)

Las unidades educativas han tenido varias iniciativas y actuaciones orientadas en la innovación administrativa, se pretende transformar la gestión administrativa para dar respuesta a las necesidades, expectativas y demandas de los ciudadanos.

La planificación estratégica responde a la necesidad institucional para convertirse en un centro de estudios acorde con los tiempos actuales, moderna, abierta al cambio, accesible, receptiva y proactiva; un organismo que implique y motive a las personas que la integran y que mantengan una actitud de revisión permanente de sus actuaciones con el fin de mejorarlas.

### **2.2.3. Importancia de la Planificación Estratégica**

La planificación estratégica identifica y promociona el desarrollo educativo, aumenta las posibilidades de éxito, es utilizado como un marco para el plan operativo anual, vincula el entorno y la gestión y la participación, logra la capacidad de integración y participación de toda la comunidad educativa.

La Villafaña, Ricardo (2006) “Planificar estratégicamente exige identificar los principales obstáculos para conseguir los objetivos y los hitos de la institución y desarrollar planes de acción para alcanzarlos con los recursos disponibles de tiempo, dinero, personas e instalaciones” (p.59)

En la actualidad la mayoría de los establecimientos educativos se desenvuelven en un ambiente de constante cambio, ya que deben responder a las exigencias de la sociedad, del sector productivo, económico y político que el país necesita en su momento. Por ello deben estar preparadas para aceptar los retos, consecuencia inevitable de funcionar en un mundo dinámico.

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

consolidar los objetivos planteados, así la gestión administrativa tendrá el éxito deseado.

Los gerentes han averiguado que: si definen específicamente la misión de su organización, estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello, y se toman más sensibles ante un ambiente en constante cambio.

El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, sustentando sus actos no en corazonadas sino con un método, plan o lógico, establecimiento así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

La planificación estratégica ayude a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar a los problemas de cambios en el entorno externo.

Para los centros educativos es importante la planificación estratégica por varios aspectos ya que pueda conducir a un mejor funcionamiento, sin planes los administradores no tendrían una idea clara de lo que se necesita organizar, contar con una meta u objetivo.

#### **2.2.4. Para qué sirve la planificación estratégica**

Quizá nunca se ha hablado tanto de educación como hoy en día. La publicación de estudios, análisis, y trabajos de investigación sobre temas educativos es infinita e inabarcable. Cada vez existen más medios de comunicación y plataformas dirigidas a la difusión de contenidos educativos, espacios creados por comunidades de aprendizaje y de trabajo colaborativo, grupos de edición de materiales, secciones en periódicos y programas de televisión y radio, seminarios, cursos y formaciones múltiples

La planificación estratégica se muestra como un recurso interesante dirigido a dotar de sentido y coherencia a la actividad y, sobretodo, a la evolución de los centros escolares. Requiere, no obstante, de notables esfuerzos por parte de la comunidad educativa. Con mayores niveles de autonomía en la gestión, corresponsabilidad y compromiso de los centros y de la comunidad educativa, los resultados finales de programas enmarcados en planes estratégicos pueden ofrecer importantes avances y mejoras.

El plan estratégico no es otra cosa que un plan que sistematiza los objetivos a medio plazo de un centro educativo. Se trata de un documento que muestra las estrategias y caminos previstos para su cumplimiento, describe detalladamente los sistemas de evaluación correspondientes. Así pues, el plan estratégico representa una herramienta de gestión muy eficaz y útil para trabajar con perspectiva de futuro. En este sentido, es importante no dejarse llevar por la vorágine del día a día y reservar espacios y recursos para la reflexión sobre la evolución del centro. Para ello es vital, también, la recogida y procesamiento constante de información sobre la situación actual. Saber en qué punto estamos nos permite contextualizar el punto de partida a partir del cual fijar los objetivos y estrategias a medio plazo.

En la elaboración del plan estratégico resulta fundamental una reflexión previa y un grado de acuerdo y consenso considerable entre los miembros de la comunidad educativa sobre los planteamientos institucionales del centro.

Acordar qué valores rigen la escuela, cuál es su principal razón de ser y hacia dónde se quiere caminar es un paso importantísimo hacia la creación de un plan eficaz, pragmático y ejecutable. Una vez definido quiénes somos y hacia dónde vamos debemos establecer qué queremos hacer y cómo hacerlo. Es el momento de dibujar nuestro mapa estratégico, donde se establecen los objetivos principales de nuestro plan y las estrategias y recursos que destinaremos para conseguirlos.

El plan estratégico se desarrolla a medio plazo (4-5 años) por lo que deberá desgranarse en programas anuales que permitan su aplicación progresiva. Parece obvia, también, la necesidad de establecer indicadores y mecanismos de evaluación del plan durante su implementación para, en caso que fuera necesario, proceder a su rectificación y revisión.

Para mejorar y reconducir el plan necesitamos saber dónde estamos en cada momento y los resultados que están ofreciendo nuestras actuaciones. Será clave, pues, fijar indicadores en momentos clave de la aplicación del plan para poder afrontar la toma de decisiones con garantías de éxito.

Por último, hay que destacar la importancia de la participación y la complicitad de la comunidad educativa, especialmente del profesorado y de los profesionales que protagonizan su aplicación. Puede parecer una obviedad pero si los encargados de su ejecución no conocen ni comparten los principios y estrategias presentes en el plan y su aplicación, no cabe duda, está abocada al fracaso. Así pues, hay que analizar el clima del centro con especial atención y buscar los mecanismos necesarios para crear un grupo de trabajo fuerte y comprometido con el diseño y la aplicación del plan.

Son muchas las escuelas que trabajan a partir de la planificación estratégica, no obstante, muchas otras se mueven en los terrenos resbaladizos de la inestabilidad, la improvisación. Cabe señalar que el propio sistema no ofrece, en muchas ocasiones, las condiciones adecuadas para su generalización. Una formación insuficiente de los cuadros directivos y profesionales, la proliferación de plantillas manguantes e inestables y una excesiva burocratización administrativa son tres de los grandes enemigos de la planificación estratégica.

La creación de un grupo promotor estable y cohesionado puede abrir brecha y permitir coger los prismáticos para echar un vistazo al futuro.

### 2.2.5. Fases de la planificación estratégica

En todo proceso de planificación estratégica es posible identificar tres grandes fases, las que están permanentemente retroalimentándose. Estas son:

- a) Formulación del plan estratégico
- b) Implementación de los planes o programas de acción
- c) Evaluación y seguimiento

**a) Formulación del plan estratégico** Esta es la etapa inicial del proceso en que se define la misión y los valores de la institución, junto con las grandes directrices o políticas generales, los objetivos y las metas a lograr. Esta etapa culmina con la elaboración de un documento oficial que incluye los planes de acción que se llevarán a cabo en el período que involucra la planificación.

La misión debe ser declarada por las siguientes razones:

1. Asegura la uniformidad de propósito dentro de la organización
2. Provee una base o pauta para asignar los recursos organizacionales
3. Establece una idiosincrasia o clima organizacional general
4. Sirve como un punto focal para que los individuos se identifiquen con el propósito y a la dirección de la organización y para disuadir a aquellos que no lo logren, de seguir participando en las actividades de la organización.
5. Facilita la transformación de los objetivos en una estructura de trabajo que implique la asignación de tareas a elementos responsables dentro de la organización.
6. Especifica propósitos organizacionales y luego los traduce en objetivos de tal manera que los parámetros de costo, tiempo y desempeño puedan evaluarse y controlarse.

**b) Implementación de los planes o programas de acción** Esta etapa está asociada a la preparación y puesta en marcha de los proyectos que constituyen el plan estratégico. Aquí corresponde definir los proyectos con sus objetivos y metas, plazos y recursos involucrados (humanos y materiales), y asignar responsabilidades así como los recursos para la realización de los mismos.

Corresponde también en esta fase, definir los indicadores de desempeño que permitirán evaluar el desarrollo del plan en el tiempo.

**c) Evaluación y Seguimiento,** Esta etapa está asociada a la implementación de herramientas de gestión que permitan ir evaluando el desarrollo de los proyectos de un plan estratégico, en términos del cumplimiento de hitos así como del logro de los objetivos que justificaron su realización.

El objetivo de hacer seguimiento a los proyectos de un plan estratégico radica en que estos procedimientos aportarán con información que señalará qué tan bien se están alcanzando las metas señaladas en la etapa de formulación del proceso y cómo se pueden corregir acciones frente a dificultades o desviaciones que aparezcan en el camino.

En todo proceso de planificación estratégica existen ciertos elementos y definiciones que deben estar presentes para asegurar un mínimo de coherencia y consistencia.

#### **2.2.6. Estrategias de la planificación en educación**

Calderón (2012) p.5 afirma: Resultado, compromiso a largo plazo; identifica contexto en donde se lograra el objetivo e identifica actores, factores y acciones para el logro de los objetivos.

Para que se cumplan los objetivos y las políticas del colegio fiscal mixto vespertino y nocturno Pablo Hannibal vela Egüez de la ciudad de. Guayaquil en cuanto a los niveles de capacitación se elaboran estrategias mediante planes a corto, mediano y largo plazo para lo que se deberá considerar los siguientes aspectos.

Considerar las necesidades individuales y de grupos de participantes para satisfacer sus demandas. Potenciar el trabajo en equipo como formas de productividad significativa de aprendizaje y aplicación. En el marco de la estructuración de recursos se instrumentaran medidas para su adecuada utilización, de manera que la capacitación, resulte económica, eficiente, eficaz y de calidad.

### **2.2.7. Características de la Planificación Estratégica en Educación**

- a) Prospectiva: Proyecta un futuro ideal, determinando: Qué, quién, cómo, cuándo y qué se hará con los resultados.
- b) Integral: Dispone de elementos organizados que formulan el proceso a seguir, con base en una realidad entendida.
- c) Participativa: Para efectos de su formulación intervienen los diferentes actores del quehacer institucional.
- d) Iterativa: Orienta permanentemente las acciones institucionales, con base en la evaluación de los resultados obtenidos y en los cambios que se presentan en el entorno social.
- e) Indicativa: Propone principios para que cada institución los adopte de acuerdo con su propia naturaleza y problemática, y se logre al mismo tiempo el compromiso institucional.
- f) Opcional: Brinda alternativas para superar e impulsar situaciones cambiantes que afecten el desarrollo.
- g) Operativa: Ya que sus acciones impactan en el quehacer institucional.
- h) Es muy importante no confundir las estrategias, con los objetivos estratégicos.

Las estrategias son los planteamientos que nos servirán para cumplir la misión. Los objetivos estratégicos son los pasos a lograr para cumplir la estrategia y siempre son de largo plazo.

Planificación debe contener los objetivos, que es lo que se plantea y hacia dónde quiere llegar. Cuestionarse como es que logrará hacer sus objetivos y aplicarlos de una forma correcta.

Ser auto críticos y estar abiertos a la creatividad y tener las ganas de aplicar nuevas ideas. Saber con qué recursos se cuenta y cuales hacen falta y ante todo estar dispuesto al cambio. Saber quiénes integrarán el proceso y que rol se les asignará dentro del mismo.

Conocer la misión y visión de la misma Analizar a la competencia mediante un FODA para una plantación más exitosa, fijar estrategias adecuadas a la empresa, tomar decisiones relevantes para lograr transformaciones más concretas y darle seguimiento para en caso de ser necesario realizar las correcciones pertinentes de la relación entre el ser humano.

#### **2.2.8. Momentos de la planificación estratégica**

- a) Momento Explicativo
- b) Momento Prospectivo.
- c) Momento Estratégico.
- d) Momento táctico- operacional
- e) Momento explicativo

Construcción de explicaciones a la problemática intra, inter, y extra institucional ocurrida en: pasado, presente y tiende a ocurrir en el futuro a fin de poder fundamentar objetivos, políticas y acciones de cambio.

**Diagnóstico situacional,** Para realizar un proceso de planificación estratégica en forma adecuada, es necesario examinar ¿Dónde nos encontramos? Para luego poder contestar la pregunta ¿Qué estrategias debemos usar para cumplir con nuestros propósitos?, de lo cual se ocupa la Planificación estratégica.

El análisis de la empresa no estaría completo, si únicamente vemos hacia adentro o si sólo miramos al medio que nos rodea.

**Análisis interno,** Las fortalezas (factores internos positivos) son fuerzas impulsoras que contribuyen positivamente a la gestión de las instituciones educativas. Las debilidades (factores internos negativos), en cambio son fuerzas obstaculizante o problemas que impiden el adecuado desempeño.

**En la fortaleza,** las principales ventajas (comparativas) capacidades y recursos, en los cuales la institución educativa se puede apoyar para llegar a concretar la visión.

**En las debilidades,** razones, circunstancias reales o percibidas por las cuales la institución no funciona bien (no se orienta hacia la visión) y los clientes no se sienten contestos ni satisfechos.

**Análisis externo,** Circunstancias externas favorables que la institución educativa puede aprovechar para avanzar hacia la visión.

**En las amenazas,** aspectos desfavorables en el contexto, que pueden afectar negativamente en el desarrollo institucional hacia la visión.

**En aliados y oponentes,** los aliados son aquellos agentes externos a la institución educativa, que por razones circunstanciales están interesados en el logro parcial o tal de los objetivos, los oponentes son aquellos agentes externos.

### **a) Momento prospectivo**

Se diseña el futuro de la institución, tres tipos de escenarios:

1. Tendencial:probable
2. Deseado:Ideal o contratado
3. Posible:Viable o alternativo
- 4.

**Definición de la Misión**, Amaya, J(2006) p.16 afirma la razón de ser de la organización o institución que define el que hacer de la misma, comprende la formulación de los propósitos que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos.

La Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez de la ciudad de Guayaquil; en sus tres jornadas busca la formación integral de sus educandos capaces de generar cambios que respondan a la vida productiva de la sociedad brindando una educación de calidad y calidez

**Definición de Visión**, según Bengt, Karlof (2011) p.1 afirma: La visión es una concepción del futuro distante, según la cual los negocios se desarrollan de la mejor manera posible y de acuerdo con las aspiraciones de sus propietarios o líderes

Por su parte Mintzberg (2011) p.1 define Que la visión sirve como inspiración y también proporciona un sentido de lo que necesita hacerse: una idea orientadora. La visión suele tener más a ser una especie de imagen que un plan completamente articulado (en palabras y en cifras). Esto le permite flexibilidad.

La unidad educativa Pablo Hannibal Vela Egüez de la ciudad de Guayaquil, se proyectan para el 2019 ser una institución modelo en la gestión administrativa de calidad, líderes en procesos educativos, desde el nivel inicial hasta el bachillerato

técnico unificado a través de proyectos innovadores capaces de generar cambios Actitudinales.

**Filosofía**, Bunge, M. (2008) p.83. Afirma La disciplina que estudia los conceptos más generales (como los de ser, de venir, mente, conocimiento y norma) y las hipótesis más generales. Está centrada en la persona como ser único, irrepetible y con una gran capacidad para transformar su medio. Se busca potenciar las capacidades para pensar, amar y tomar sus propias decisiones, asumiendo las consecuencias de sus actos, capaz de resolver los problemas y necesidades del mundo globalizado.

**Objetivos Estratégicos**, Aranda, A. (2006) p.137 afirma: Los objetivos deben ser realizables dependiendo de lo que se quiera alcanzar y cuanto se propone obtener, se definen transformando en positivo las prioridades de los problemas identificados” El desarrollo de los objetivos debe responder a situaciones claras y consensuadas, formuladas con precisión para que quienes sean responsables de su cumplimiento se comprometan con los mismos, estos enunciados que responden directamente al ¿qué hacer?, deben estructurarse de tal forma que se puedan medir o cuantificar en la medida de lo posible, por medio de indicadores verificables, para esto tenemos claro lo que queremos conseguir mediante una investigación profunda que nos permita una seguridad con un conocimiento del medio estableciendo condiciones con las respectivas estrategias logrando así el cumplimiento de sus funciones.

Los indicadores verificables se refieren a los impactos o cambios que el objetivo desea alcanzar la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela de la ciudad de Guayaquil.

Define una función instrumental de la planeación estratégica como un recetario constituyéndose en el desarrollo del contenido, los detalles, situaciones

actuales que cambian su entorno y su explicación que permiten establecer en qué medida ha sido alcanzada el objetivo.

### **Características de los objetivos estratégicos**

- Creatividad: constituye un desafío para la institución.
- Claridad: que sean entendidos por todos los sectores y puedan transformarse en políticas estrategias y metas concretas.
- Factibilidad: que sea posible su cumplimiento
- Cuantificables: a fin de facilitar su evaluación y ejecución.
- Relevantes: los aspectos del que hacer institucional.
- Coherencia, Armonía y correlación: con la misión, políticas, estrategias y metas institucionales.

**Políticas**, Ramos, A. (2008) p.16. Son Las líneas de acción permanente que debe seguir el departamento administrativo en el corto y mediano plazo que apuntan a conseguir los objetivos y metas propuestas. Las políticas permiten actuar con una visión integral a lo largo del proceso de gestión institucional.

Las políticas constituyen el elemento que da direccionalidad y orientación al plan. Son formuladas a partir de la misión y los objetivos institucionales.

La mayor responsabilidad y compromiso en su estructuración recae en los máximos directivos de la organización. Las políticas por su flexibilidad y permeabilidad, en su mayoría no rebasan el horizonte del plan, siendo estas de corto y mediano plazo.

Las políticas y los objetivos, guían la identificación de alternativas de cambio así como las estrategias para su logro. La política, los lineamientos generales y para cada área que deben guiar a la institución para dar una solución efectiva a los principales problemas de la misma, de la comunidad.

**Metas**, son resultados y beneficios cuantificables esperados, los cuales deben ser congruentes con los objetivos. Las metas de una organización las constituyen todo aquello a lo que se compromete a lograr. Se las puede expresar tanto cualitativa como cuantitativamente.

**Importancia De Las Metas**, todos soñamos con encontrar fama y fortuna y con ganarnos el respeto y la admiración de los demás. Para que nuestros sueños se hagan realidad, sin embargo, necesitamos establecer metas específicas, medibles y con fechas realísticamente alcanzables. Lo mismo es aplicable para las organizaciones. Las metas son importantes por lo menos por cuatro razones.

**Las metas proporcionan un sentido de dirección**, sin una meta, los individuos al igual que las organizaciones tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar. Al establecer metas, la gente y las organizaciones refuerzan su motivación y encuentran una fuente de inspiración que los ayuda a rebasar los inevitables obstáculos que encuentran.

**Las metas permiten enfocar nuestros esfuerzos**, los recursos de toda persona u organizaciones son siempre limitados, los cuales pueden utilizarse para lograr varias metas. Al seccionar sólo una meta o una serie de metas relacionadas, nos comprometemos a utilizar de cierta manera nuestros escasos recursos y comenzamos a establecer prioridades. Esto es particularmente importante para una organización, la cual tiene que coordinar las acciones de muchos individuos.

**Las metas guían nuestros planes y decisiones**, ¿Le gustaría convertirse en un campeón de ajedrez? ¿O en un campeón olímpico? Las respuestas a estas preguntas formarán tanto sus planes a largo como a corto plazo y le ayudarán a tomar muchas decisiones claves.

Las organizaciones enfrentan decisiones similares, las cuales se simplifican al preguntarse, ¿cuál es nuestra meta? ¿Esta acción, acercaría o alejaría a la organización de su meta?

**Las metas nos ayudan a evaluar nuestro progreso**, una meta claramente establecida, medible y con una fecha específica fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos, al igual que a los administradores, evaluar sus progresos. Por tanto, las metas son una parte esencial del control, aseguran que la acción que se emprende corresponda a las metas y planes creados para alcanzarlas. Si encontramos que nos estamos saliendo del curso señalado o si enfrentamos contingencias no previstas, podemos tomar acciones correctivas mediante la modificación de nuestro plan.

#### **b) Momento estratégico**

Exploración de posibilidades y alternativas estratégicas de cambio y transformación frente a: problemas, amenazas, fortalezas y oportunidades que se presentan en el medio interno como externo. Se proyecta misión, visión, objetivos y políticas

- a. **Estrategias de Crecimiento:** se caracterizan por el máximo aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades, encaminadas no solamente a superar debilidades y amenazas, sino a plantear nuevas alternativas que le permitan a la institución crecer y desarrollarse.
- b. **Estrategias de Contingencia:** son las estrategias que la institución debe adoptar para superar riesgos, peligros y amenazas que a veces ponen en riesgo su prestigio e inclusive su supervivencia.
- c. **Estrategias Competitivas:** son las estrategias que se orientan a presentar una nueva imagen de la institución educativa frente a sus similares, desarrollar

actividades que la diferencien de las demás, en suma que la hagan más competitiva.

### **Criterios para la selección de estrategias institucionales**

- i. La eficiencia: responde a la pregunta ¿La estrategia logra los resultados esperados en la solución del problema encontrado?
- ii. El costo: responde a la pregunta ¿La estrategia contempla el menor costo para solucionar el problema?
- iii. El tiempo: responde a la pregunta ¿La estrategia logra los resultados esperados en el menor tiempo?
- iv. La factibilidad técnica: responde a la pregunta ¿La institución posee el equipo y la capacidad para solucionar el problema de acuerdo a la estrategia planteada?

### **La matriz FODA para identificar estrategias**

El FODA es un método de análisis institucional, que analizando la organización, su contexto y entorno permite diagnosticar la situación de una institución educativa, su posición en el contexto, su estado interno y luego definir y planeas su rol y acción en el medio. A partir de este conocimiento se obtiene un FODA que permite tomar decisiones, reformular la misión de la institución, sus estrategias y objetivos.

#### **c) Momento táctico-operacional**

1. Plantea propuestas o alternativas de cambio.
2. Se estructura la programación general del plan a corto y mediano plazo.
3. Se emplean programas, proyectos, metas, indicadores de gestión, actividades, tiempo, presupuesto y responsables.

**Función o área**, es la parte del esfuerzo total que se encamina a lograr los propósitos generales de la institución. Está constituido por un conjunto de

programas vinculados y homogéneos para consecución de una finalidad común expresada de manera general.

**Programas**, Ander, G. (2008) p.6. La programación, es diseñada y realizada, practicando la consulta a los integrantes del equipo de trabajo designado; acorde a los lineamientos y presupuestos establecidos en la Planificación

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

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

**Subprograma**, es la desagregación de un programa complejo con el propósito de demostrar la naturaleza diversa de las metas, pensamos que la planificación estratégica es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, entorno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones o instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone y lograr la eficiencia y calidad de sus servicios.

La Unidades Educativas en los momentos actuales reconocen la importancia de la planificación para su crecimiento y bienestar a largo plazo y gracias a ello, se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

La planificación estratégica no constituye la solución a todos los problemas o preocupaciones de la institución, se puede describir el proceso de la planificación estratégica como el desarrollo de una visión para el futuro de la institución.

### **2.2.9. GESTIÓN ADMINISTRATIVA. Origen y evolución**

López, O. (2013) p.11. La práctica de administración han existido desde los tiempos más remotos, los relatos Judío – Cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerras, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo.

Él enseñó a Moisés los conceptos de: delegación, la traslación por un ente u órgano superior a otro de nivel inferior de una competencia, reteniendo el suplente la titularidad de la misma, administración por excepción, es un concepto que le permite, a las personas que ocupan cargos en los cuales el monitoreo de información y de recursos es permanente, trabajar de una manera más eficiente, y el alcance del control, establece un adecuado nivel de control según la organización crece.

Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los buenos resultados de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, la llegada de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

Según en estos documentos realizados en el origen y la evolución de la gestión administrativa, nos damos cuenta que en los tiempos anteriores indirectamente los integrantes estratégicamente planificaban sus guerras, y un líder que con su direccionamiento los conducía a las conquistas de las grandes ciudades.

Hace muchos años el hombre ha venido trabajando para subsistir, aplicando la administración en sus recursos, en este sentido, la administración ha vivido no como una disciplina, es el medio para coordinar los esfuerzos de un grupo y lograr objetivos comunes.

La administración y la gestión es lo mismo, son dos herramientas de organización que van juntas de la mano y resultan ser un elemento fundamental en toda empresa o institución sin importar la magnitud de la misma.

Es importante enfatizar que aunque sean herramientas conjuntas, no parecen igual; la gestión es el proceso que se encarga de desarrollar todas aquellas actividades productivas en una empresa o institución, con el objetivo de generar rendimientos de los factores que suelen intervenir en el desarrollo de la misma.

En pocas palabras, la gestión es una suerte de diligencia que ayuda a la conducción hacia el objetivo de una empresa o institución. Por su parte la administración es la correcta y adecuada disposición de bienes y de recursos de una empresa o institución para poder lograr la optimización del desarrollo correspondiente a la misma en la consecución de la utilidad o la ganancia.

Entonces, destaquemos que para una buena administración depende de una correcta gestión, por ello, es que muchas veces confundimos ambos términos adjudicándoles el mismo significado, consideremos que la administración y la gestión como un elemento fundamental para el desarrollo de la empresa o institución.

Diazgranados, Alma (2014) p.1 La búsqueda de la excelencia en su quehacer académico y en la gestión administrativa y de apoyo, es un compromiso permanente para entregar servicios y productos educativos de alta calidad a los estudiantes, clientes y, en general, a la comunidad.

Para todo el equipo administrativo es prioritario prestar apoyo a las actividades académicas de manera productiva, incrementando nuestra ventaja competitiva, agregando valor a la gestión, diferenciando nuestros servicios por una clara orientación hacia el cliente dentro de los propósitos misionales.

## 2.2.10. Precursores de la Gestión Administrativa

Muchos autores se han desarrollado sus propias definiciones, aunque lo expresan diferente, guardan elementos comunes.

### a) **Adam Smith,**

- La predicción de posibles conflictos entre dueños de las fábricas y los trabajadores mal asalariados
- La acumulación del capital como fuente para el desarrollo económico
- La defensa del mercado competitivo como el mecanismo más eficiente de asignación de recursos

**b) Henry Metcalfe** Se distinguió por implementar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una buena manera de control, considerada como muy eficiente. Publicó un libro titulado "el costo de producción y la administración de talleres públicos y privados", considerada como una obra precursora de la administración científica.

**c) Woodrow Wilson** Hizo una separación entre política y administración y le dio el calificativo de ciencia a la administración, propugnando su enseñanza a nivel universitario.

**d) Fredery W Taylor** Se le consideró padre de la administración científica; Taylor trabajaba entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando unos varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración, descubriendo fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano.

Además promovió que las fuentes de empleo aumentaran la paga a los trabajadores más productivos.

### **2.2.11. La Gestión en Educación**

Ruiz (2009) p.1. La gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular.

El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un partido o un departamento, una provincia, un estado o una nación. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

Con este concepto comentamos que la gestión educativa consiste en comprometer a todos los integrantes de la comunidad educativa, define los objetivos institucionales, las propuestas de gestión y las prioridades en la administración de recursos, además presenta un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, también define el tipo de servicio educativo que ofrece.

#### **La gestión educativa consiste en:**

- ✚ Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- ✚ Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- ✚ Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- ✚ Comprometer a todos los actores institucionales.
- ✚ Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no es el que realiza todas las tareas) debe:

- ✚ Planificar
- ✚ Controlar
- ✚ Definir de objetivos
- ✚ Decisiones para solucionar problemas
- ✚ La comunicación
- ✚ Capacitación del personal
- ✚ La influencia del poder.

El Director de la institución, como líder de la organización, le corresponde el importante rol de guiar y controlar los procesos evaluativos que se siguen en la institución. Aunque la evaluación incluye todo el proceso educativo.

El Director se debe apoyar en los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer".

En tal sentido, será desde la dirección, donde se propicien líneas de comunicación-acción entre todos los actores de la comunidad educativa.

Con esto se busca garantizar la aplicación de unas prácticas evaluativas que se ajusten a las características de los alumnos/as, a las corrientes teóricas vigentes, a los lineamientos del Ministerio de Educación y a las directrices asumidas y consensuadas en los proyectos y curricular de la institución.

Es importante que el director organice su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano.

Una herramienta muy eficaz es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional.

El rol del director en una institución con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene.

Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales.

Una forma es la de darle prioridad a unas tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas. Podríamos organizar esa mirada en cuatro dimensiones:

**a) la dimensión organizacional** (estilo de funcionamiento):

- Los organigramas.
- La distribución de la tarea
- La división del trabajo
- Los canales de comunicación formal
- El uso del tiempo y de los espacios

**b) La dimensión administrativa** (las cuestiones de gobierno):

- La planificación de las estrategias
- Consideración de los recursos humanos y financieros
- El control de las acciones propiciadas
- El manejo de la información

**c) La dimensión pedagógica-didáctica** (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos
- Las modalidades de enseñanza
- El valor otorgado a los saberes
- Los criterios de evaluación
- Las teorías de la enseñanza

**d) La dimensión comunitaria** (actividades sociales entre los actores institucionales):

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional

Comprendemos que el entorno es aquello que rodea a algo o alguien, entonces el entorno de un centro educativo es todo aquello que rodea al centro educativo, es el espacio, el clima, las relaciones personales, conocerlo es el primer medio para adaptarse a él...

### **2.2.12. Etapas o fases de la gestión educativa.**

**a) Fase de autoevaluación** La autoevaluación institucional es el momento en el que cada establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y los resultados de las mismas, en cada una de las cuatro áreas de gestión.

Nos permite que se identifiquen las fortalezas y cuáles son las oportunidades para mejorar, con lo que será posible definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa.

La autoevaluación cumple una función esencial durante la aplicación del plan de mejoramiento, dado que será la forma la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

**b) Fase de elaboración del plan de mejoramiento** El mejoramiento de la institución en su conjunto y desde cada una de las áreas de gestión, requiere de acciones planeadas, sistemáticas e intencionadas dentro de un esquema de gestión que la convierta en una organización autónoma, orientada por propósitos conjuntos, valores comunes, metas y objetivos claramente establecidos y compartidos.

Las instituciones requieren de un plan, para avanzar en este proceso de búsqueda permanente del mejoramiento de la calidad educativa, de una estrategia clara que le permita visualizar unos objetivos precisos, concretos, alcanzables, en la que la gestión directiva cumpla con su misión orientadora y promotora del mejoramiento.

**c) Fase de ejecución, seguimiento y evaluación** El mejoramiento de la institución en su conjunto y desde cada una de las áreas de gestión, requiere de acciones planeadas, sistemáticas e intencionadas dentro de un esquema de gestión que la convierta en una organización autónoma, orientada por propósitos conjuntos, valores comunes, metas y objetivos claramente establecidos y compartidos.

Con esta aclaración entendemos que las instituciones buscan permanentemente el mejoramiento de la calidad educativa, requieren de un plan estratégico para visualizar los objetivos concretos, alcanzables, específicos y una estrategia en la que la gestión administrativa y financiera garantice un apoyo permanente en el del proceso de mejoramiento institucional.

**Procesos de gestión.-** Consiste en una serie de actividades y operaciones, tales como la planeación, la toma de decisiones y la evaluación por medio de los resultados.

**El proceso administrativo.-** es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible. Para que el proceso administrativo sea llevado a cabo, para mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc.

### **Diccionario de la Real Academia Española. Concepto**

Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar.

Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Existen cuatro etapas del proceso administrativo son significativo, están relacionados con la gestión administrativa, es importante que estén relacionados con la gestión administrativa, estos son:

- a) Planeación
- b) Organización
- c) Ejecución
- d) Control

**a) Planeación,** planificar implica que el director piense con antelación en sus metas y acciones y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas, los planes presentan objetivos de la organización

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos.

Esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse ¿Cuándo y cómo se hará? Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

Actividades importantes de planeación, aclarar, amplificar y determinar los objetivos.

- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas futuros.
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

**b) Organización,** es el proceso para ordena y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos. Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo.

Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

#### **Actividades importantes de organización**

- Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos)
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos reg. x departamentos)
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

**c) Dirección,** dirigir, implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realizan tareas esenciales. Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el director tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el director para

poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

### **Actividades importantes de la ejecución**

- Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

**d) Control**, es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las planificadas. Los directores siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado.

Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la institución será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

### ***Actividades importantes de control***

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

### **2.2.13. La Planificación, Organización en la Gestión**

**La planificación**, además de ser un proceso exigente, requiere reflexión, conocimiento, estimaciones. Da la impresión de una dirección segura a los administradores empresariales y a los no empresariales (cada persona como ser viviente y racional), es una manera de reducir la incertidumbre a través de la previsión del cambio, de mirar hacia delante; reducir las actividades traslapadas y antieconómicas, descubrir el desperdicio y las ineficiencias; establecer los objetivos que deben utilizarse para facilitar el control.

La organización significa organizar, atribuir o definir claramente las tareas de cada uno, de modo que todos sepan exactamente lo que se espera como resultado.

La organización y planificación es la capacidad de fijar metas y prioridades a la hora de realizar una tarea, desarrollar un área o un proyecto conviniendo la acción, los plazos y los recursos que se deben utilizar, además es la habilidad que hay que poner en marcha cuando se tiene que hacer concurrir las acciones coordinadas de un conjunto de personas, en tiempo y costos efectivos de modo que se aprovechen del modo más eficiente posible los esfuerzos y se alcancen los objetivos.

El objeto de este procedimiento es detallar los pasos a seguir para planificar y organizar un evento con unos fines predeterminados (transmitir un mensaje, tratar asuntos de interés, debatir cuestiones prefijadas, anunciar avances, acordar conclusiones) de forma satisfactoria.

Su alcance del proceso abarca aquellas actividades que involucran la planificación y organización logística de un evento de carácter institucional.

#### **2.2.14. Gestión Administrativa de los Recursos Humanos**

En las Instituciones Educativas ésta función está a cargo de directivos de alto o nivel medio. En la Gestión Educativa exige procesos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y de reconocimiento relacionado con el mejoramiento de la calidad educativa, para ello se debe apoyar y aprovechar el talento de todo su personal, específicamente el administrativo.

La gestión de recursos humanos, es el conjunto de actividades dirigidas a obtener desarrollar, evaluar, conservar y coordinar los recursos humanos de que dispone una organización para realizar sus objetivos

Sus objetivos son contribuir con el éxito de la institución educativa, obtener y administrar los recursos humanos conforme a las necesidades de la organización y planear condiciones que permitan la satisfacción de necesidades individuales y organizacionales.

El director el que motiva a su recurso humano, en mantener al personal informado de las tareas a realizar y su recompensa, involucrar al personal en la toma decisiones de acuerdo a sus capacidad, mantener una política de “puertas abiertas” y que se vea equidad en la asignación de recompensas y desarrollar una actitud de cuidado al establecer metas de manera que sean alcanzables.

En el proceso de la gestión de los recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la institución, para poner en funcionamiento a las personas de una organización necesitamos definir las políticas de personal, y articular las funciones sociales considerando los objetivos de la organización (premisa estratégica).

Pero además se necesitan métodos para conseguir, conservar y desarrollar esos recursos humanos (premisa operativa). Todo ello no podrá ser llevado a cabo sin la ayuda de instrumentos administrativos, reglamentarios e instrumentales (premisa logística).

### **2.2.15. La Gestión Administrativa y la Dirección, Control**

El control debe servir de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello podemos definir el control de gestión como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa para lograr los objetivos planteados.

#### **Principios de control de la gestión educativa**

Los principios que orientan la gestión educativa pueden ser múltiples y variados, pero dentro de un criterio de modernidad deben centrarse en el educando, por ser la razón esencial del proceso educativo.

Es indispensable crear un clima de trabajo que motive a todos los integrantes de la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos educativos planteados, el clima laboral debe ser democrático, debe existir el diálogo, esto asegura que los canales de participación, colaboración y toma de decisiones son adecuados.

Entre los principios más relevantes se pueden mencionar:

- a. Vivir una nueva cultura educativa
- b. Participación coherente con los objetivos institucionales.
- c. Coherencia entre los principios pedagógicos y principios de gestión.
- d. Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización.
- e. Coordinación fluida.
- f. Comunicación clara y permanente entre los miembros de la comunidad educativa
- g. Control y evaluación constante para un mejoramiento continuo.
- h. Moralización y motivación

Los principios no solo deben ser enunciados. Deben adoptarse colectivamente. La estructura organizativa de la institución a través de sus organigramas, reglamento interno y manual debe mantener ese espíritu para formar al alumno dentro de una cultura de participación.

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

### **Principios de la dirección de la gestión educativa**

Los principales principios de la dirección que debemos considerar son los siguientes:

**Coordinación de intereses,** el logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logren coordinar los intereses del grupo y aun los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel. La Dirección serán eficientes en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la institución.

Los objetivos de la organización solo podrán alcanzarse si el personal se interesa en ellos, lo que se facilitará si sus objetivos individuales e intereses personales son satisfechos al conseguir las metas de la organización, y si éstas no se contraponen a su autorrealización.

**Personalidad de mando**, se refiere a que la autoridad y su ejercicio (el mando), surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados, por esto, tanto los subordinados como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los dirigentes surge como un requerimiento para lograr los objetivos, y no de su voluntad personal.

**De la supervisión directa**, se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el director a su personal durante la ejecución de los planes, de tal manera que éstos se realicen con mayor facilidad.

**De la vía jerárquica**, al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos y jamás emitirlos sin razón y en forma constante.

Se considera la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitirse una orden, sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.

Cuando circunstancias especiales y extraordinarias exijan que un director de órdenes directamente sin pasarlas a través de los jefes intermedios, deba explicarse la razón de haber tomado esta medida excepcional y notificarla inmediatamente a los jefes intermedios para que la tomen en cuenta y se evite la duplicidad del mando.

**De la resolución del conflicto**, debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina, produzcan el menor disgusto a las partes.

Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa al momento en que aparezcan; ya que al no tomar una decisión en relación con un conflicto por insignificante que parezca, puede originar que éste se desarrolle y provoque problemas graves.

**Aprovechamiento del conflicto**, el conflicto es un problema, que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al administrador a pensar en soluciones, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

**De la motivación**, debe procurarse aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. La eficacia y eficiencia de los programas de motivación que se implementen para el personal, y por consecuencia el éxito de la empresa, dependerá en gran parte el grado de cuidado con que los directivos y administradores evalúen oportunamente los diversos programas de estímulos y recompensas para sus trabajadores.

**Del liderazgo**, la eficacia y eficiencia de la dirección de personal, dependerá en gran medida de la comprensión y aplicación de medidas a sabiendas de que el personal que se involucra en su organismo social, tiende y es influenciado por quien le ofrece medios para la satisfacción de sus metas personales.

Un sistema gerencial se basa en el liderazgo y la participación comprometida de sus docentes y de la comunidad educativa para lograr el cambio, creando un deseo de emprender a la mejora, promocionar y liderar reformar las prácticas pedagógicas, la gestión escolar y la innovación educativa.

## **2.2.16. Función de gestión administrativa**

Describe con el objetivo de cada una de las funciones de la gestión administrativa, es el conjunto de actividades que se realizan para dirección una institución o empresa, entendiéndose que cualquier acción o tarea que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo.

Andrade, A. (2012) Constituye un factor fundamental del desarrollo de la educación, que es inherente a lo académico y que se comprende como tal sólo si facilita a las instituciones educativas el logro de su Misión y sus funciones sustantivas.

**La gestión administrativa**, se ha definido como una función de apoyo en la Universidad y está referida a las actividades vinculadas a la planificación, organización institucional, su dirección y gestión efectiva, el manejo económico-financiero y la evaluación-acreditación institucionales, orientadas al eficiente funcionamiento de las universidades y a la consecución de resultados efectivos en beneficio de la sociedad. También comprende los servicios que presta la institución en beneficio de la comunidad universitaria.

**En el proceso administrativo**, desempeña un papel relevante el liderazgo y la dirección efectiva, por cuanto son esenciales para la toma de decisiones a favor de los procesos de transformación de la universidad. Estos procesos requieren de participación de personal formado y de recursos materiales (físicos y equipamiento), de información y económicos.”

Con este documento realizado decimos que en una institución trabaja en función de su Misión ya establecida para mostrar la gestión administrativa en unión con los procesos administrativos asegura una transformación institucional con la participación del personal que labora, en beneficio de la comunidad educativa.

La gestión administrativa se realiza a través de cuatro funciones principales planificación, organización, control y ejecución, algunos autores han añadido con el correr del tiempo otras que consideran importantes para la función en la gestión

**Integración del personal:** implica verificar la cantidad y calidad de recursos humanos que se necesitan para que se cumplan los objetivos del emprendimiento. Luego, se reconoce a las personas disponibles y sus capacidades, y se decide si es necesario seleccionar y reclutar a más integrantes en el equipo. Esta función también incluye acciones posteriores a realizarse con el personal, como evaluación, remuneración, capacitación y traslados.

### **2.2.17. Importancia de la gestión administrativa**

Mac, R. (2011) La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

En este contexto, se puede decir que la gestión administrativa, es importante porque se considera el desarrollo económico y social de un país, es el esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

En todas instituciones educativas se generan problemas que afectan la vida cotidiana de quienes la integran, esos problemas pueden volverse retos de cambio que deben ser enfrentados por docentes y directivos.

Solo aquellos que se interesan en la innovación; quizá la sobrecarga administrativa y burocrática los conduzcan a la rutina de la práctica educativa, desplazando la actitud crítica, esencial para la práctica docente ante un mundo constantemente en cambio, por ello es necesario motivarlos a una insistencia en el trabajo en equipo a partir de una capacitación y profesionalización permanente.

### **2.3 Marco Legal**

#### **Constitución de la República del Ecuador,**

**Art. 225.-**del sector público que comprende en los siguientes numerales:

- 1.- Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
- 2.- Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
- 3.- Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

**Art. 226.-** Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

**Sección primera Educación Art. 343.-** El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura.

El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente. El sistema nacional de educación integrará una visión intercultural acorde con la diversidad geográfica, cultural y lingüística del país, y el respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.

**Art. 344.-** El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior.

El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad educativa nacional, que formulará la política nacional de educación; asimismo regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema.

**Art. 345.-** La educación como servicio público se prestará a través de instituciones públicas, fiscos misionales y particulares. En los establecimientos educativos se proporcionarán sin costo servicios de carácter social y de apoyo psicológico, en el marco del sistema de inclusión y equidad social.

**Art. 346.-** Existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación.

**Art. 347.-** Será responsabilidad del Estado:

1. Fortalecer la educación pública y la coeducación; asegurar el mejoramiento permanente de la calidad, la ampliación de la cobertura, la infraestructura física y el equipamiento necesario de las instituciones educativas públicas.

2.- Garantizar que los centros educativos sean espacios democráticos de ejercicio de derechos y convivencia pacífica. Los centros educativos serán espacios de detección temprana de requerimientos especiales.

3. Garantizar modalidades formales y no formales de educación.

4. Asegurar que todas las entidades educativas impartan una educación en ciudadanía, sexualidad y ambiente, desde el enfoque de derechos.

5. Garantizar el respeto del desarrollo psicoevolutivo de los niños, niñas y adolescentes, en todo el proceso educativo.

6. Erradicar todas las formas de violencia en el sistema educativo y velar por la integridad física, psicológica y sexual de las estudiantes y los estudiantes.

7. Erradicar el analfabetismo puro, funcional y digital, y apoyar los procesos de post-alfabetización y educación permanente para personas adultas, y la superación del rezago educativo.

8. Incorporar las tecnologías de la información y comunicación en el proceso educativo y propiciar el enlace de la enseñanza con las actividades productivas o sociales.

**9.** Garantizar el sistema de educación intercultural bilingüe, en el cual se utilizará como lengua principal de educación la de la nacionalidad respectiva y el castellano como idioma de relación intercultural, bajo la rectoría de las políticas públicas del Estado y con total respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.

**10.** Asegurar que se incluya en los currículos de estudio, de manera progresiva, la enseñanza de al menos una lengua ancestral.

**11.** Garantizar la participación activa de estudiantes, familias y docentes en los procesos educativos.

**12.** Garantizar, bajo los principios de equidad social, territorial y regional que todas las personas tengan acceso a la educación pública.

**Art. 348.-** La educación pública será gratuita y el Estado la financiará de manera oportuna, regular y suficiente. La distribución de los recursos destinados a la educación se regirá por criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros.

El Estado financiará la educación especial y podrá apoyar financieramente a la educación fisco misional, artesanal y comunitario, siempre que cumplan con los principios de gratuidad, obligatoriedad e igualdad de oportunidades, rindan cuentas de sus resultados educativos y del manejo de los recursos públicos, y estén debidamente calificadas, de acuerdo con la ley.

Las instituciones educativas que reciban financiamiento público no tendrán fines de lucro. La falta de transferencia de recursos en las condiciones señaladas será sancionada con la destitución de la autoridad y de las servidoras y servidores públicos remisos de su obligación.

**Art. 349.-** El Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos. La ley regulará la carrera docente y el escalafón; establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño y la política salarial en todos los niveles.

Se establecerán políticas de promoción, movilidad y alternancia docente.

### **Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.**

#### **Título Preliminar de las disposiciones comunes a la Planificación y Las Finanzas Públicas**

**Art. 4.- Ámbito.-** Se someterán a este código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República.

1. La dirección de la política pública, ejercida por el gobierno central y los gobiernos autónomos descentralizados y los procesos e instrumentos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, en el marco de sus competencias;
2. La coordinación de los procesos de planificación del desarrollo y de ordenamiento territorial, en todos los niveles de gobierno;
3. La coordinación con las instancias de participación definidas en la Constitución de la República y la Ley; y,
4. La coordinación de los procesos de planificación con las demás funciones del Estado, la seguridad social, la banca pública y las empresas públicas, con el objeto de propiciar su articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, según corresponda.

**Un nuevo Marco Legal Educativo para avanzar hacia la Excelencia Educativa nos lo da la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Intercultural y Reglamento General en el Art. 342** y enuncio los siguientes numerales:

5. Se promueve una participación activa de la comunidad educativa y de las familias en los procesos educativos. La creación de órganos ciudadanos de gobierno escolar, así como la adopción de códigos de convivencia democráticos en todos los establecimientos educativos públicos, basados en los modelos propuestos por el Ministerio de Educación, es una manera de conseguir que la comunidad participe ordenada y activamente en los procesos educativos. En concordancia con todo esto, el artículo 33 en la LOEI dispone que toda institución educativa pública “establecerá un espacio de participación social para su comunidad educativa denominado gobierno escolar”, al que le corresponderá “realizar la veeduría ciudadana de la gestión administrativa y la rendición social de cuentas”. En el mayor nivel de concreción que le corresponde, el Reglamento de la LOEI determina cómo debe funcionar el gobierno escolar. La Ley (Art. 12) y el Reglamento (Arts. 76 y 77) también proveen instancias de participación y veeduría para las familias de los estudiantes de establecimientos educativos particulares y fisco misionales.

**8. Se restablece la rectoría del Estado sobre el sistema educativo nacional.**

La normativa educativa vigente determina que el Estado, a través de la autoridad competente (en este caso, el Ministerio de Educación) detenta la rectoría del sistema nacional de educación, y formulará la política nacional de educación. Esto no quiere decir que el Estado es el único MARCO LEGAL EDUCATIVO entidad autorizada para ofrecer el servicio educativo; solo significa que el Estado “regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema” (Art. 344 de la Constitución). La LOEI confirma este principio en su artículo 22, el cual especifica que la Autoridad Educativa Nacional —es decir, el Ministerio de Educación—, como rector del sistema educativo, “formulará las políticas nacionales del sector, estándares de calidad y gestión educativos así como

la política para el desarrollo del talento humano del sistema educativo”. En el artículo 25 se especifica que dicha institución ejerce la rectoría del sistema educativo a nivel nacional y que a ella “le corresponde garantizar y asegurar el cumplimiento cabal de las garantías y derechos constitucionales en materia educativa, ejecutando acciones directas y conducentes a la vigencia plena, permanente de la Constitución de la República”.

### **Hacia un cambio profundo de la estructura y el funcionamiento del Sistema Nacional de Educación en el siguiente numeral:**

#### **9. Se organiza un nuevo modelo de gestión educativa para acercar la atención a los ciudadanos y lograr servicios educativos completos y pertinentes en cada circuito educativo.**

Bajo el marco legal anterior, la mayoría de los procesos estaban concentrados en la planta central del Ministerio de Educación, lo cual hacía muy difícil dar respuestas oportunas a las necesidades locales en todo el país. En el nuevo marco legal, se define que la Autoridad Educativa Nacional está conformada por cuatro niveles de gestión: uno de carácter central y tres de gestión desconcentrada, que corresponden a los niveles zonales, distrital y circuito (Art. 25 de la LOEI).

En este contexto, “desconcentración” significa que el nivel central retiene la potestad de crear políticas públicas, pero que los niveles desconcentrados son los encargados de implementarlas. Al desconcentrar la gestión del Ministerio, se logran dos objetivos principales: (a) se acerca la atención del Estado a los ciudadanos, con lo cual se asegura, de manera oportuna y estratégica, una mayor agilidad, eficiencia y eficacia en los servicios educativos, y (b) se racionaliza y reorganiza la oferta educativa para garantizar servicios educativos completos y pertinentes en cada circuito. Todo esto permite, además, conseguir una mayor transparencia para todos los procesos.

**10. Se estimula la participación ciudadana en los procesos de toma de decisión de la gestión educativa, así como en los de seguimiento y rendición de cuentas.**

Si bien el nuevo marco legal consolida la función rectora del Estado sobre el sistema educativo nacional, también promueve la participación ciudadana en la gestión educativa, de conformidad con el artículo 85 de la Constitución, que dispone que “en la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades”, y con el artículo 100 de la Constitución, que establece la participación de la sociedad “en todos los niveles de gobierno”, para “elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía”, para “mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo”, para “fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social”, y para “promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación”.

El artículo 2, literal “o”, de la LOEI concibe la participación ciudadana “como protagonista de la comunidad educativa en la organización, gobierno, funcionamiento, toma de decisiones, planificación, gestión y rendición de cuentas en los asuntos inherentes al ámbito educativo, así como sus instancias y establecimientos”.

Además, en su disposición general segunda, la LOEI establece que “todas las instancias del Sistema Nacional de Educación garantizarán la participación ciudadana de los individuos, las colectividades y sus diversas formas organizativas en todas las acciones, fases de planificación y decisión de la gestión educativa, mediante manuales de procedimientos específicos que deberán, además, ser obligatoriamente difundidos”.

**12. Se invierte la dinámica tradicional del mejoramiento de la calidad educativa, para lograr que las propias escuelas y los propios actores del sistema se conviertan en los principales agentes del cambio.**

Bajo el antiguo marco legal, la planta central del Ministerio de Educación emitía normativas que se debían transmitir a los establecimientos para su cumplimiento, con resultados no siempre exitosos. En el nuevo marco legal, pero en especial en la LOEI y en su Reglamento, se definen mecanismos que permiten cambiar esa dinámica y lograr que las propias escuelas y los propios actores del sistema se conviertan en los principales agentes del cambio, con los siguientes mecanismos:

- A la planta central del Ministerio de Educación le corresponde la responsabilidad de instituir estándares de calidad educativa, que son descripciones de los logros esperados de los actores e instituciones del sistema educativo;
- Al Instituto Nacional de Evaluación Educativa le corresponde evaluar, sobre la base de dichos estándares, los aprendizajes de los estudiantes y el desempeño de los profesionales de la educación;
- A los establecimientos educativos les corresponde autoevaluarse y crear planes de mejora para alcanzar los estándares de calidad educativa;
- A los asesores educativos les corresponde orientar la gestión institucional de cada establecimiento educativo hacia el cumplimiento de dichos estándares;
- Finalmente, los auditores educativos les corresponde realizar una evaluación externa acerca de la calidad y los niveles de logro alcanzados —en relación con los estándares de calidad educativa— por las instituciones educativas.

## **Ley Orgánica de Educación Intercultural**

### **Título I. de los principios generales, capítulo único. Del ámbito, principios y fines**

**Art. 1.- Ámbito.-** La presente Ley garantiza el derecho a la educación, determina los principios y fines generales que orientan la educación ecuatoriana en el marco del Buen Vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad; así como las relaciones entre sus actores.

Desarrolla y profundiza los derechos, obligaciones y garantías constitucionales en el ámbito educativo y establece las regulaciones básicas para la estructura, los niveles y modalidades, modelo de gestión, el financiamiento y la participación de los actores del Sistema Nacional de Educación.

Se exceptúa del ámbito de esta Ley a la educación superior, que se rige por su propia normativa y con la cual se articula de conformidad con la Constitución de la República, la Ley y los actos de la autoridad competente.

**Art. 2.- Principios.-** La actividad educativa se desarrolla atendiendo a los siguientes principios generales, que son los fundamentos filosóficos, conceptuales y constitucionales que sustentan, definen y rigen las decisiones y actividades en el ámbito educativo:

**(o) Participación ciudadana.-** La participación ciudadana se concibe como protagonista de la comunidad educativa en la organización, gobierno, funcionamiento, toma de decisiones, planificación, gestión y rendición de cuentas en los asuntos inherentes al ámbito educativo, así como sus instancias y establecimientos. Comprende además el fomento de las capacidades y la provisión de herramientas para la formación en ciudadanía y el ejercicio del derecho a la participación efectiva;

## **Título VII. Disposiciones generales**

**SEGUNDA.-** En concordancia con lo establecido en el artículo 95 y en el numeral 1 del artículo 278 de la Constitución de la República, todas las instancias del Sistema Nacional de Educación garantizarán la participación ciudadana de los individuos, las colectividades y sus diversas formas organizativas en todas las acciones, fases de planificación y decisión de la gestión educativa, mediante manuales de procedimientos específicos que deberán, además, ser obligatoriamente difundidos.

## **Título VIII. Disposiciones transitorias**

**Segunda.-** Las comisiones Provinciales y Regionales de Defensa Profesional continuarán evacuando los procesos administrativos a su cargo hasta que conformen y entren en funciones los directores distritales creados por esta Ley.

Las Comisiones Provinciales y Regionales de Defensa Profesional, estarán conformadas según lo establezca la Autoridad Educativa Nacional a fin de dar cumplimiento a la presente Transitoria.

## 2.4. MARCO CONCEPTUAL

**Gestión:** Conjunto de procesos destinados a permitir el correcto funcionamiento de una estructura organizacional.

**Gestión Administrativa:** Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

**Administrar:** Es la función de quién ordena, organiza o dirige una empresa.

**Oportunidades:** Son todas aquellas situaciones favorables dentro de la industria que posibilitan el crecimiento del mercado.

**Planes Operativos:** Son planes a corto plazo, que desglosa el desarrollo de las estrategias y actividades de una organización.

**Políticas:** Son criterios o lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez en el ambiente de una organización.

**Proceso:** Serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo.

**Estrategias:** Es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo.

**Guía:** Una guía es algo que orienta o dirige algo hacia un objetivo. Puede ser el documento que incluye los principios o procedimientos para canalizar una cosa o el listado con informaciones que se refieren a un asunto específico.

**Meta:** Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal. La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos.

**Misión:** Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización.

**Normas:** Son los principios que se imponen o se adoptan para dirigir la conducta o la correcta realización de una acción o el correcto desarrollo de una actividad.

**Objetivo:** Es una meta o propósito que se desea alcanzar en un tiempo determinado, los cuales tendrán las siguientes características: Debe ser claro, realizable, evaluable y aplicable.

**Organización:** Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse de este medio que permite a una empresa alcanzar sus determinados objetivos.

**Filosofía.-** Conjunto de saberes que busca establecer, de manera racional, los principios más generales que organizan y orientan el conocimiento de la realidad, así como el sentido del obrar humano.

**Fortalezas.-** Contribuyen al cumplimiento de la misión

**CAPITULO III**  
**METODOLOGÍA**  
**DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Métodos de investigación:**

Según Severo, I. (2005) p.121. Señala: "El método es un camino, un orden, conectado directamente a la objetividad de lo que se desea estudiar, las demostraciones metodológicas llevan siempre de por medio una afirmación relativa a las leyes del conocimiento humano en general."

Según los autores es un proceso de pasos a seguir para alcanzar una meta, y la técnica es el conjunto de procedimientos de los recursos de que se vale la ciencia para llegar a su fin, la técnica se puede repetir según el investigador lo considere para que su trabajo tenga validez.

En esta investigación se presentaran los diferentes métodos y técnica que se utilizaran para realizar la investigación con datos reales.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo.

Los autores Blasco y Pérez (2007). p.25. Señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

Utilizar variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes observaciones históricas de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

Es cualitativa porque se va a utilizar técnicas de recolección de datos para profundizar en sus experiencias, opiniones acerca de la investigación de manera que perciban su realidad.

Por su parte Gómez (2006). p.122 define que la investigación cuantitativa es un instrumento de medición adecuado:

Es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente, en términos cuantitativos, verdaderamente la realidad que se desea capturar, aunque no hay medición perfecta, el resultado se acerca todo lo posible a la representación del concepto que el investigador tiene en mente

En la investigación cuantitativa el tratamiento de información cuantificable, en la cual se obtendrá mediante la aplicación de técnicas e instrumentos también cuantitativos, tales como encuestas y entrevistas, cuyos resultados se pueden expresar en frecuencias, porcentajes o índices, y sujetos a una determinada población estudiada.

### **Método Empírico**

Radrigan (2005) p.73La investigación empírica permite al investigador hacer una serie de investigación referente a su problemática, retomando experiencia de otros autores, para de ahí a partir con sus exploración, también conlleva efectuar el análisis preliminar de la información, así como verificar y comprobar las concepciones teóricas.

Este método permite estudiar la situación actual del centro educativo para definir las falencias y necesidades con el propósito de detallarlos; además se acumulará información a través del personal administrativo, docentes y directivos con la finalidad de demostrarla inadecuada gestión administrativa.

En esta investigación los métodos empíricos a utilizar son:

### **La Observación**

Según Hurtado (2010) p.117 escribió que mediante este tipo de investigación se intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación, implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta.”

La observación se estableció en la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez; con el fin para darnos cuenta el comportamiento y las relaciones interpersonales, este método estudian el entorno, con esto nos planteamos el esquema para la investigación y así poder realizar nuestro informe.

### **Entrevista Estructurada**

Según Acevedo y López (2000), p.45 en sus orígenes fue una técnica exclusivamente periodística y por tanto se le ha definido como la visita que se le hace a una persona para interrogarla. Sin embargo, la entrevista se ha convertido en una herramienta utilizada en muchos campos, por lo que se ha utilizado con el propósito de desarrollar un intercambio de ideas significativo encaminado a una mutua ilustración.

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

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

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

### **La Encuesta**

Para Vidal (2012) p.13 "La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre datos que desea obtener, y posteriormente reúne datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados".

Las encuestas estuvieron dirigidas al personal administrativo, docente y directivos con la finalidad de receptar la información necesaria sobre la ejecución de actividades, Su objetivo es conocer sobre la eficiencia de los procesos internos y la calidad del mismo. Las preguntas fueron cerradas y de selección, así también de escalas conductuales, diseñadas de acuerdo a las variables y los indicadores de gestión, además nos permitirá realizar estadísticas que definen el grado de incidencia en los distintos aspectos funcionales.

### **3.2 Población y Muestra**

#### **Población**

Sampieri, R. (2006), p. 174 "El conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y sobre los cuales se pretenden generalizar los resultados"

En el presente trabajo la población lo constituyen 285 personas, corresponde a los directivos, docentes, inspector, secretaria, conserjes, psicólogas e integrantes

de los distintos Comité, el estudio se realizará en la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez de la ciudad Guayaquil. Se analizan la totalidad del universo con el propósito de llegar a resultados que validen la propuesta.

<b>Población</b>	<b>Número</b>
<b>Directivos</b>	<b>2</b>
<b>Docentes</b>	<b>52</b>
<b>Alumnos</b>	<b>191</b>
<b>Integrantes de los Comité</b>	<b>23</b>
<b>Personal administrativo</b>	<b>17</b>
<b>Total</b>	<b>285</b>

*Tabla No. 3 Tabla de Población*

*Elaboración: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

## **Muestra**

Según Sampieri, R. (2006) p.175 “Es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población”.

Para el caso de la presente investigación la muestra está compuesta de 71 personas:

<b>ITEM</b>	<b>ESTRATO</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>%</b>
1	Directivos	2	3%
2	Docentes	52	73%
3	Personal Administrativo	17	24%
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

*Tabla No. 4 Tabla de Muestra*

*Elaboración: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

Normalmente para el cálculo de la muestra se establece la utilización de la fórmula que a continuación se detalla:

$$n = \frac{285(0,25)}{285-1 \left[ \frac{0,1}{2} \right] + 0,25}$$

N= Tamaño del Universo

n= Tamaño de la muestra

Pq = 0.25

$$n = \frac{71}{284(0,0025)+0,25}$$

E= Error estándar admisible 10%

$$n = \frac{71}{1}$$

(0.1)

K= 2

$$n = 71$$

El tamaño de la muestra del personal administrativo, representa la escases de recursos humano que se observa es el 24%, por lo tanto trabajaremos con datos justos redondeando la cantidad a 71 tomando las encuesta a los docentes y directivos.

### 3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para Villareal (2000:17) “La encuesta puede verse como una modalidad de la entrevista, sin embargo, exige conceptualizaciones más profundas, como mayor cobertura numérica y menor profundidad, y facilidad para tabular y codificar, entre otros aspectos”.

Existen varias técnicas y herramientas de investigación, sin embargo la utilización de estas, dependen directamente de lo que quiere lograr, del número de la muestra, así como de la complejidad justificar la eficiencia de la encuesta, se deberá aclarar la investigación y el proceso requerido.

### **3.4. Recursos: Fuentes, cronograma y presupuesto para la recolección de datos**

Como se empleara la encuesta, entrevista y observación de parte de las autoras para obtener información de su interés, esto quiere decir que las fuentes de información serán primarias, porque ellas aplicaran las entrevista a la Unidad Educativa tanto a los directivos, como a los miembros del personal administrativo y docentes, de igual manera es importante tomar información de libros, textos científicos que ayuden a las fuentes de información del tema investigado.

#### **Los Recursos utilizados para el desarrollo de esta investigación son:**

- Computador
- Revistas de la institución
- Cámara fotográfica
- Impresiones
- Copias
- Hojas
- Cuaderno de apuntes
- Bolígrafos

#### **Fuentes de Información**

- El personal administrativo, docentes, directivos
- Libros
- Fuentes de página web

## Cronograma

### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

La Planificación Estratégica y su incidencia en la Gestión Administrativa en la Unidad Educativa "Pablo Hannibal Vela Egúez" de la ciudad de Guayaquil

Meses	13 de abril	Mayo	Junio	Julio	Septiembre	Octubre	13 de Noviembre
Revisión, corrección y aprobación del Resumen Ejecutivo							
Desarrollo, corrección y aprobación de la Introducción							
Capítulo 1: Revisión del Planteamiento del Problema							
Desarrollo de la Delimitación y Justificación de Investigación							
Revisión y aprobación de la Delimitación del Problema							
Corrección, aprobación de la Delimitación del Problema							
Desarrollo, corrección de los Objetivos General y Específicos							
Aprobación de los Objetivos							
Desarrollo de la Identificación de las Variables							
Corrección y aprobación de la Operacionalización de las Variables							
Capitulo 2: Revisión y aprobación de los Antecedentes Referentes							
Desarrollo, revisión y aprobación del Marco Teórico Referencial							
Desarrollo, corrección y aprobación del Marco Legal							
Elaboración, corrección y aprobación del Marco Conceptual							
Capitulo 3: Revisión, corrección y aprobación del Método de Investigación							
Desarrollo, corrección, revisión y aprobación de la Población y Muestra							
Desarrollo, corrección y aprobación de las Técnicas y Recolección de Datos							
Corrección y aprobación de los Instrumentos de Recolección de Datos							
Revisión y aprobación del Cronograma y Presupuesto							
Desarrollo y corrección del Procesamiento-Análisis de Información							
Corrección y Revisión de Presentación de Resultados							
Revisión, corrección y aprobación de los Objetivos de la Propuesta							
Revisión, corrección y aprobación del Desarrollo de la Propuesta							
Revisión Final y Aprobación de la Propuesta y Proyecto							
Finalización de la Tutoría							

Tabla No. 5 Cronograma de Actividades

Elaboración: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

## Presupuesto para la Recolección de Datos

MATERIALES Y SUMINISTROS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Impresiones	350	0,15	52.50
Copias b/n	50	0,05	2.50
Internet	20 horas	1,00	20.00
Bolígrafos	10	0,45	4.50
Taxi	6	5.00	30.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$109.05</b>

*Tabla 6. Presupuesto para la Recolección de Datos*  
*Elaboración: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

### 4.5. Tratamiento a la información – procesamiento y análisis

Los resultados de las encuestas, entrevistas a aplicarse tanto a los directivos como personal administrativo y docentes se obtendrán gracias a los resultados representados en gráficos estadísticos que ayudara con el análisis de la investigación. Por lo tanto dicho procesamiento se realizará elaborando una base de datos, de la cual se obtendrá los reportes de salida y gráficos correspondientes.

#### Procesamiento y Análisis

Una vez concluida la técnica de la encuesta y entrevista aplicado a la muestra de la población se realiza el procesamiento, análisis e interpretación en la presente investigación de Planificación Estratégica y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela en la ciudad de Guayaquil. Es textual mostrar que los resultados conseguidos en la investigación proyectaron porcentajes muy oportunos a la propuesta que consiste en: Diseño de una guía de estrategia para mejorar la comunicación interna de la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez de la ciudad de Guayaquil. El análisis de cada una de las preguntas permitió formar una discusión de los resultados así como para formular las conclusiones con sus respectivas recomendaciones.

## ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES

La presente encuesta tiene como finalidad determinar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión administrativa de la institución con el fin de proponer alternativas que mejoren los procesos.

### 1. ¿La planificación estratégica responde a las necesidades institucionales?

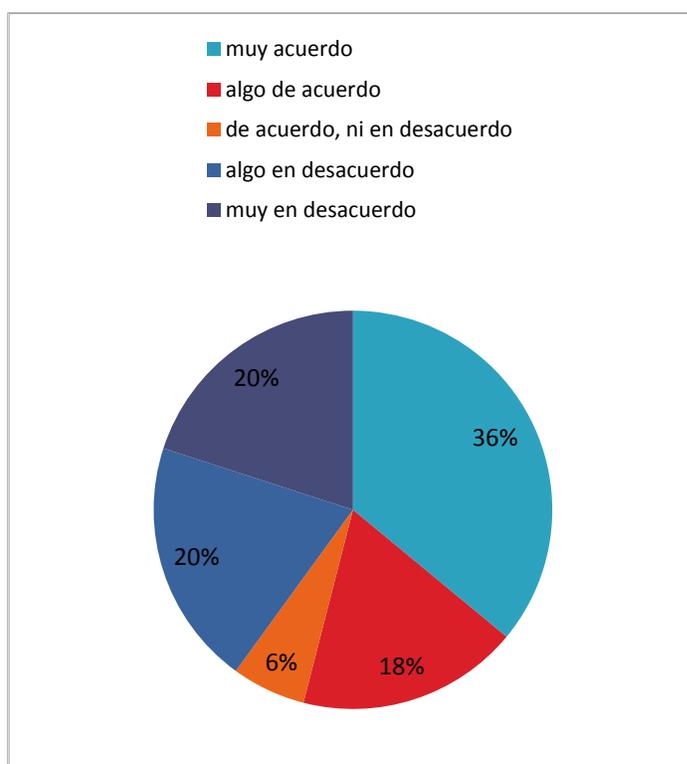
TABLA No.7 NECESIDADES INSTITUCIONALES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	16	36%
algo de acuerdo	8	18%
de acuerdo, ni en desacuerdo	3	6%
Algo en desacuerdo	9	20%
muy en desacuerdo	9	20%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada al Personal Administrativo y Docentes

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 1 NECESIDADES INSTITUCIONALES



*Fuente:* Encuesta realizada al personal administrativo y docentes

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 36% de los encuestados opino que está muy de acuerdo que la planificación estratégica responda a las necesidades institucionales, mientras que un 20% muy en desacuerdo que planificación estratégica se alinea al plan institucional, lo cuales no están implementado.

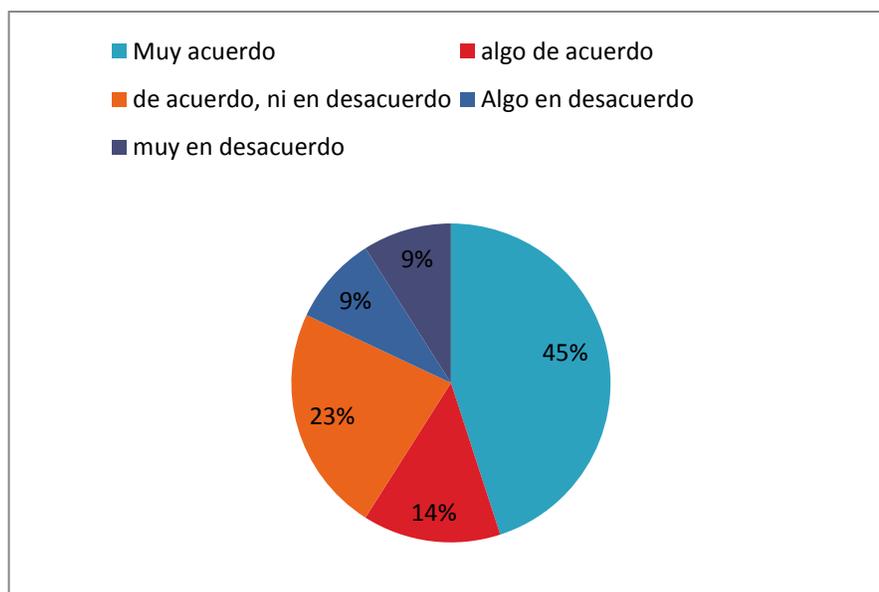
## 2. ¿Considera que la unidad educativa se desenvuelve en un ambiente de constante cambios?

Tabla N0. 8 AMBIENTE DE CONSTANTES CAMBIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	20	45%
algo de acuerdo	6	14%
de acuerdo, ni en desacuerdo	10	23%
Algo en desacuerdo	4	9%
muy en desacuerdo	4	9%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada al Personal Administrativo  
*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 2 AMBIENTE DE CONSTANTES CAMBIOS



*Fuente:* Encuesta realizada al Personal Administrativo y Docentes  
*Elaboración:* Las Autoras

**Análisis:** Podemos deducir que el 45% opina que la institución se está desarrollando en un ambiente de grandes cambios, el 14% en algo de acuerdo que se logre los cambios, mientras que en 9% está muy en desacuerdo y opina que los últimos tiempos la planificación no ha conseguido realizar un diagnóstico positivo para que se implemente un nuevo modelo.

### 3. ¿La unidad educativa tiene el reto de ser una institución de calidad?

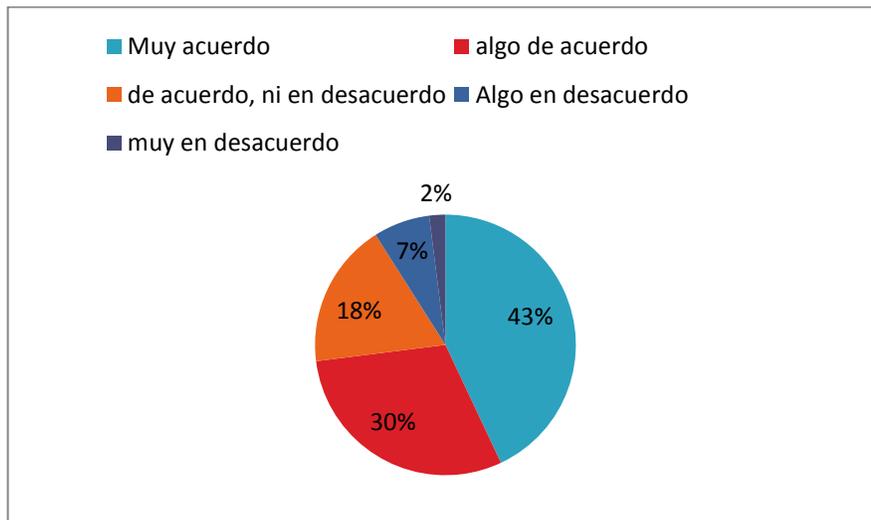
TABLA No.9 RETO DE SER UNA INSTITUCION DE CALIDAD

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	19	43%
algo de acuerdo	13	30%
de acuerdo, ni en desacuerdo	8	18%
Algo en desacuerdo	3	7%
muy en desacuerdo	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizadas al Personal Administrativo y Docentes

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 3 RETO DE SER UNA INSTITUCION DE CALIDAD



*Fuente:* Encuesta realizadas al Personal Administrativo y Docentes

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Maya Figueroa

**Análisis:** El 43% de los entrevistados opino acerca de los retos que tiene la institución de ser una institución de calidad sería beneficioso para la comunidad educativa, mientras que el 2% está en muy en desacuerdo argumentando que desconocían los retos de la institución.

#### 4. ¿Las metas, políticas se cumplen con procesos administrativos?

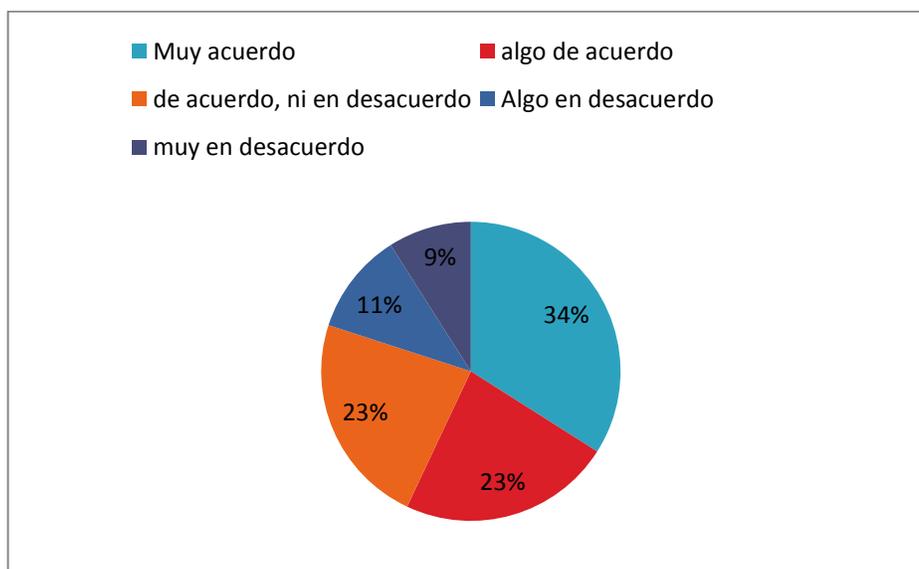
TABLA NO. 10 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	15	34%
algo de acuerdo	10	23%
de acuerdo, ni en desacuerdo	10	23%
Algo en desacuerdo	5	11%
muy en desacuerdo	4	9%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizadas al Personal Administrativa y Docente

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 4 PROCESOS ADMINISTRATIVOS



*Fuente:* Encuesta realizada a los directivos

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 34% de la población conoce que las metas y políticas cumplen con los procesos de la institución, el 23% en de acuerdo, ni desacuerdo no han sido tan malas, el 9% está muy en desacuerdo esta no han sido cumplidas lo cual ha ocasionan deficiencia en la perfección de la planificación estratégica.

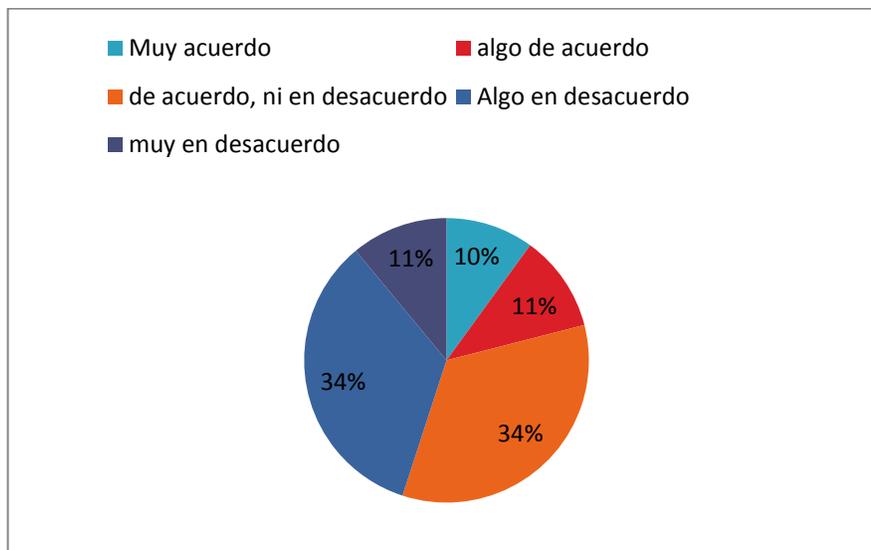
5. ¿Con el proceso de la planificación estratégica es necesario ejecutar un diagnostico situacional?

TABLA No. 11 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

<b>Muy acuerdo</b>	<b>4</b>	<b>10%</b>
algo de acuerdo	5	11%
de acuerdo, ni en desacuerdo	15	34%
Algo en desacuerdo	15	34%
muy en desacuerdo	5	11%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo  
*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 5 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo  
*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 34% algo de acuerdo que la planificación estratégica está manejando el diagnostico situacional mientras que el 11% de los encuestados opino que si es necesario realizar un diagnóstico para ver sus debilidades y fortaleza en la institución.

## 6. ¿El actual proceso de Gestión Administrativa es eficiente

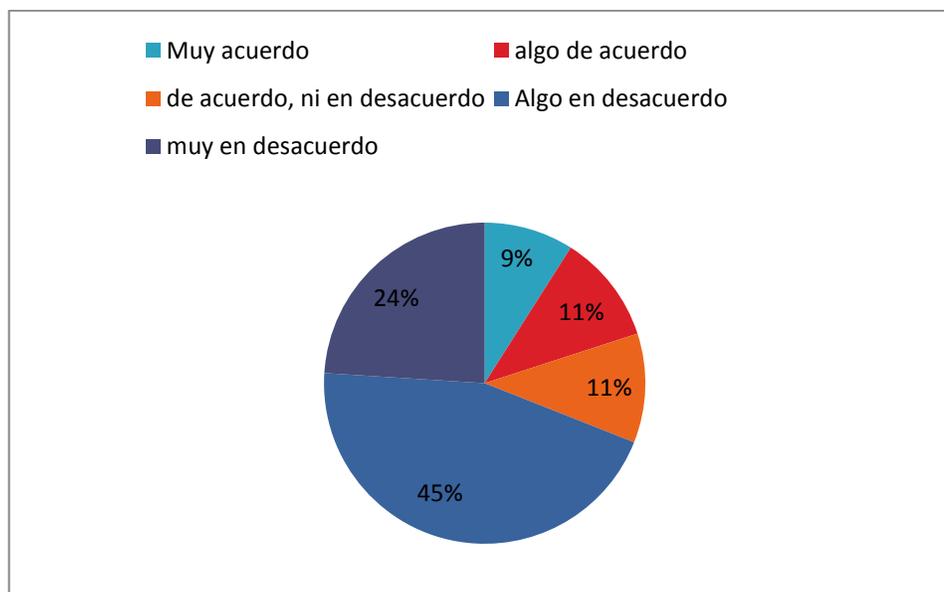
TABLA NO.12 ACTUAL PROCESO DE GESTION ADMINISTRATIVA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	4	9%
algo de acuerdo	5	11%
de acuerdo, ni en desacuerdo	5	11%
Algo en desacuerdo	20	45%
muy en desacuerdo	10	24%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativa

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 6 ACTUAL PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 9% de los encuestados opinó que la actual gestión administrativa ha sido muy eficiente no necesita cambios, mientras que el 45% opinó que el mal empleo de los procesos administrativos ha ocasionado que la institución no logre los mejores resultados.

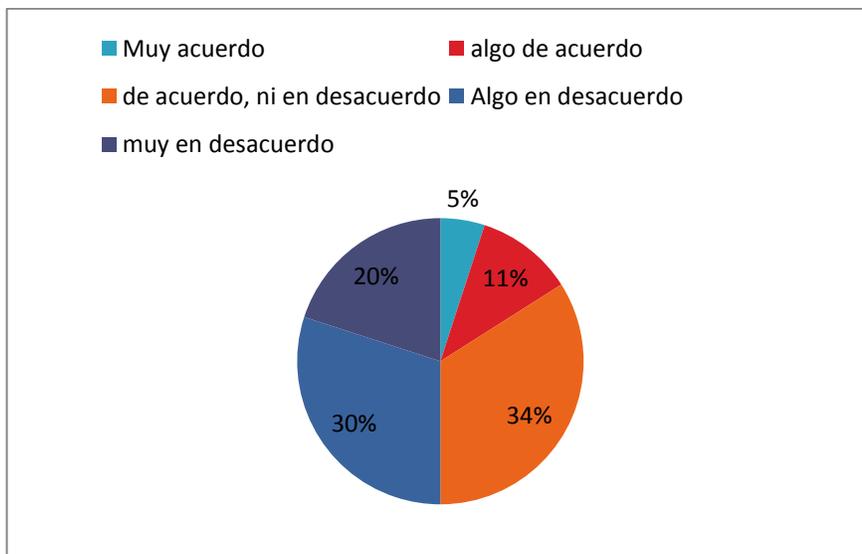
## 7. ¿Se cumple la visión con la gestión administrativa?

TABLA NO.13 CUMPLE VISION CON LA GESTION ADMINISTRATIVA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	2	5%
algo de acuerdo	5	11%
de acuerdo, ni en desacuerdo	15	34%
Algo en desacuerdo	13	30%
muy en desacuerdo	9	20%

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo  
*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 7 CUMPLE LA VISION CON LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo  
*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 5% de los encuestados nos dijeron que la visión si cumple con la gestión actual, mientras que el 20% cree que no han sido cumplida en su totalidad motivo por el cual la gestión administrativa necesita mejorar.

## 8. ¿Se encuentran bien distribuidas las tareas en el personal?

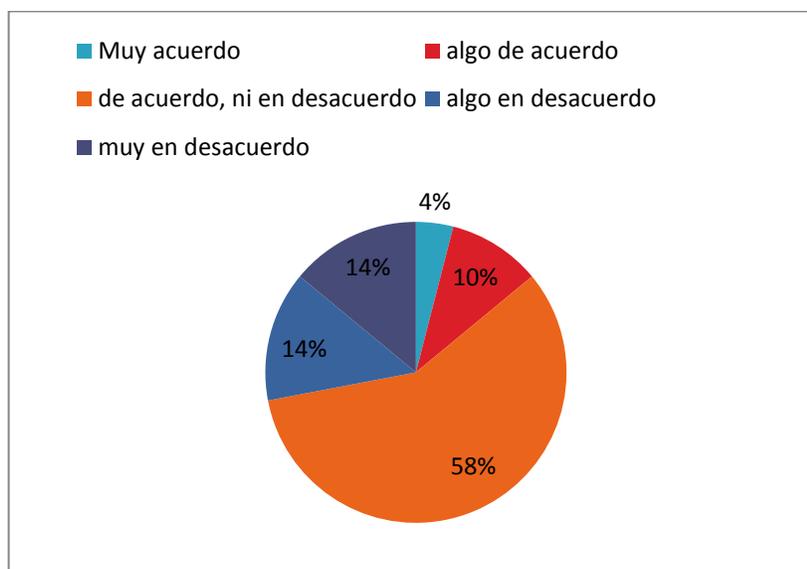
TABLA NO. 14 TAREAS DISTRIBUIDAS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	8	4%
algo de acuerdo	5	10%
de acuerdo, ni en desacuerdo	17	58%
Algo en desacuerdo	7	14%
muy en desacuerdo	7	14%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 8 TAREAS DISTRIBUIDAS



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 14% de la población opina no han sido distribuidas las tareas a los colaboradores de manera precisa lo que ha generado conflictos en el ámbito laboral, mientras que un 58% no está de acuerdo, ni desacuerdo se cree que el problema no se centra en la mala desorganización de la institución y un 4% considera que si son bien distribuida las tareas a sus colaboradores.

**9. ¿Participan activamente los integrantes de la unidad en los procesos de gestión administrativa?**

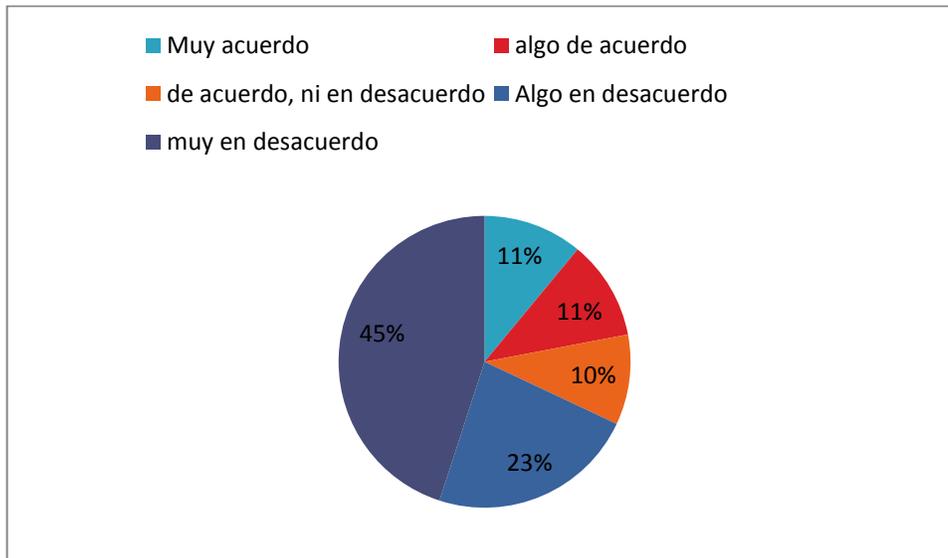
**TABLA NO. 15 PARTICIPACION ACTIVA EN LOS PROCESOS DE GESTION**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	5	11%
algo de acuerdo	5	11%
de acuerdo, ni en desacuerdo	4	10%
Algo en desacuerdo	10	23%
muy en desacuerdo	20	45%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**GRÁFICO No. 9 PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN**



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 11% de los encuestados opinó que si hay participación activa en los procesos administrativos por parte de los colaboradores, el 45% muy en desacuerdo se necesita colaboración y que el personal sea participe de todo aquello que se realice en la institución.

## 10. ¿La capacitación que recibe el personal satisface sus necesidades?

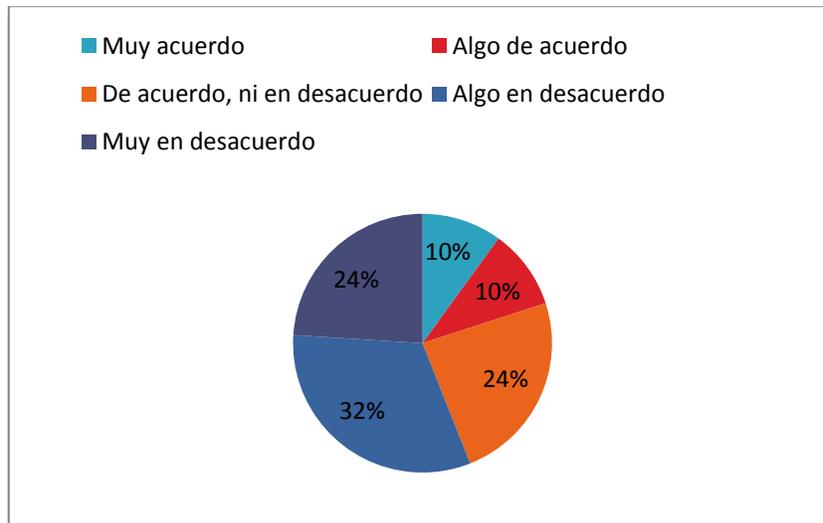
TABLA NO. 16 LA CAPACITACION SATISFACE SUS NECESIDADES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	5	10%
algo de acuerdo	5	10%
de acuerdo, ni en desacuerdo	10	24%
Algo en desacuerdo	14	32%
muy en desacuerdo	10	24%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 10 LA CAPACITACIÓN SATISFACE LAS NECESIDADES



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 10% de los encuestados nos dijo que las capacitaciones si han sido para mejorar su ambiente de trabajo, el 24 % está en desacuerdo no han sido las indicadas, mientras que un 32% dijo que es mejor mejorarlas y recibir capacitaciones en base a sus necesidades.

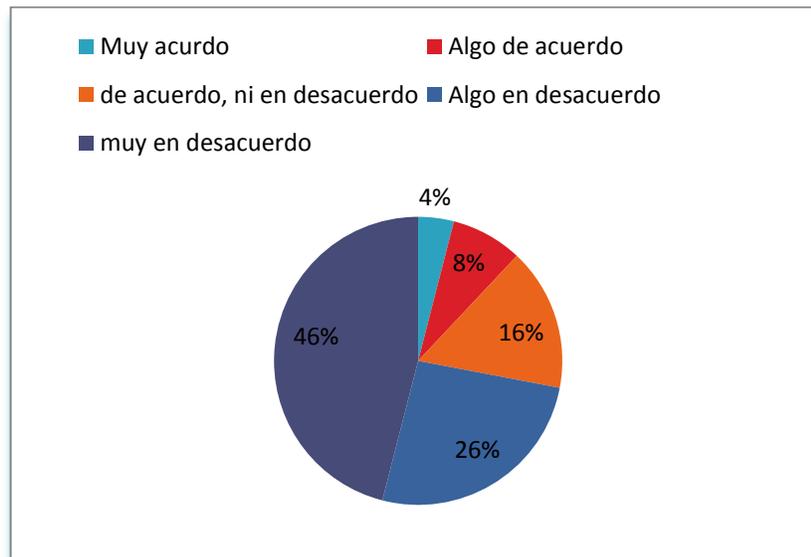
## 11. ¿Existe buena relación entre el personal de la comunidad educativa?

TABLA No.17 RELACION ENTRE EL PERSONAL DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	2	4%
algo de acuerdo	4	8%
de acuerdo, ni en desacuerdo	8	16%
Algo en desacuerdo	10	26%
muy en desacuerdo	20	46%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo  
*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 11 RELACIÓN ENTRE EL PERSONAL DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo  
*Elaboración:* Las Autoras

**Análisis:** El 4% opina que la relación ha sido la más apropiada, el 46% muy en desacuerdo falta perfeccionarla, mientras el 46% dijo que no son buenas inclusive se crea un ambiente de problemas en el manejo de la comunicación, trabajo en equipo y las relaciones interpersonales.

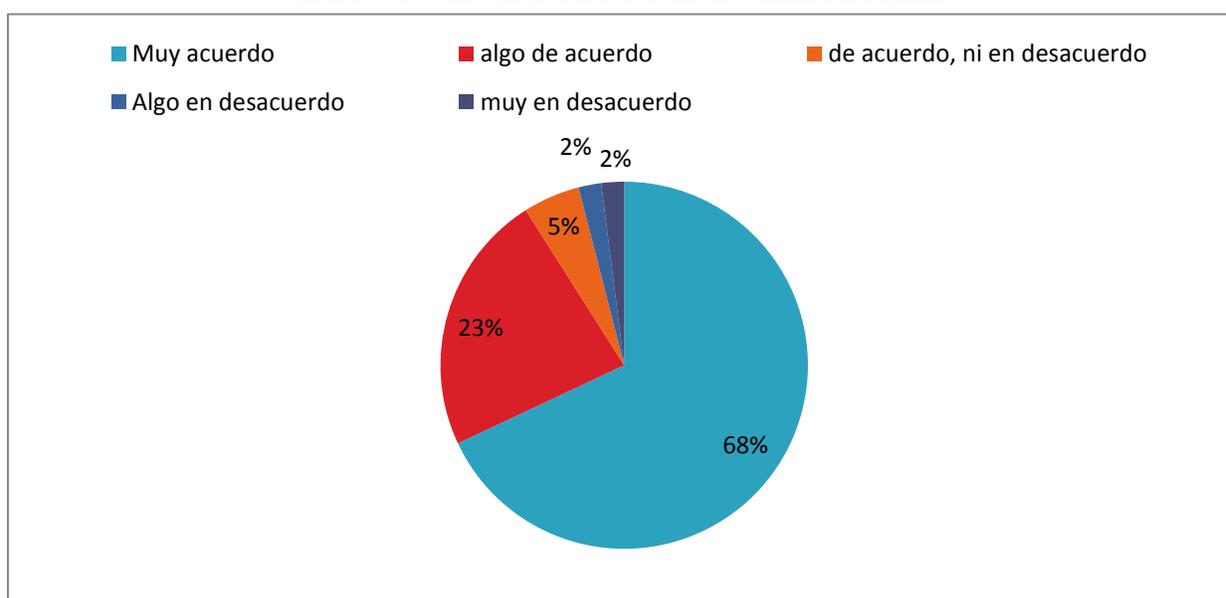
## 12. ¿Crees necesaria la capacitación en tu área de trabajo?

TABLA NO.18 CAPACITACION EN TU AREA DE TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	30	68%
algo de acuerdo	10	23%
de acuerdo, ni en desacuerdo	2	5%
Algo en desacuerdo	1	2%
muy en desacuerdo	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo  
*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 12 CAPACITACIÓN EN TU ÁREA DE TRABAJO



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo  
*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 68% de los encuestados casi la totalidad de la población opinan que es necesario se lleve a cabo las capacitaciones ya que aportará a la Unidad Educativa tener personal mejor preparado, adiestrado, el cual hará que se desarrolle en sus actividades relacionadas a su puesto de trabajo que desempeña. Esperando con ello que cada personal se encuentre en un puesto acorde a su perfil profesional. Con ello se verán satisfechas las necesidades actuales y futuras respecto del aprendizaje y habilidades que desarrollarán los colaboradores.

### 13. ¿Cree que tienes habilidad para llegar a una decisión mutua con tus compañeros?

TABLA NO. 19 DECISIÓN MUTUA CON TUS COMPAÑEROS

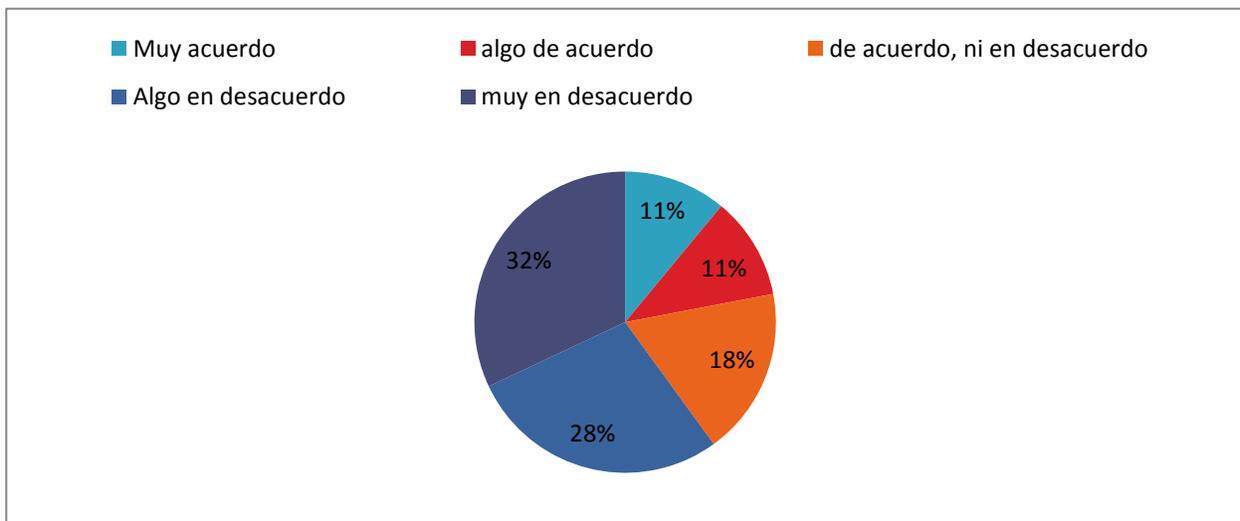
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy acuerdo	5	11%
algo de acuerdo	5	11%
de acuerdo, ni en desacuerdo	8	18%
Algo en desacuerdo	12	28%
muy en desacuerdo	14	32%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*n*

*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

GRÁFICO No. 13 DECISIÓN MUTUA CON TUS COMPAÑEROS



*Fuente:* Encuesta realizada a los docentes y Personal Administrativo

*Elaboración:* Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

**Análisis:** El 11% de los encuestados opino que tienen habilidad para tomar decisiones apropiadas con su compañero, pero si sería importante conocer las técnicas básicas de la comunicación eficaz y luego incorporar esas conductas socialmente deseables a nuestra vida cotidiana. Mientras que el 28% considera que las conoce pero no hace buen uso de ellas y el 32% indica quien no las conoce y por tanto no se beneficia de ellas en sus relaciones interpersonales.

### **3.6. Presentación de Resultados**

De las preguntas que hemos tomado como muestra en las dos variables, dependiente como planificación estratégica independiente gestión administrativa por lo que se han determinado las siguientes conclusiones:

El 36% de los encuestados opino que está muy de acuerdo que la planificación estratégica ha respondido a las necesidades institucionales, mientras que un 20% muy en desacuerdo que se alinean al plan institucional lo cuales no están implementado de acuerdo al misma.

Podemos deducir que el 45% opina que la institución se desenvuelve en un ambiente de grandes cambios por el cual no necesita ser modificada, el 14% no están tan de acuerdo, mientras que en 9% está muy en desacuerdo opina que los últimos tiempos la planificación no ha cambiado necesita un diagnóstico de la planificación estratégica para la implementación de un nuevo modelo.

El 43% de los entrevistados opino acerca de los retos que tiene la institución ser institución de calidad para beneficio de la comunidad educativa, mientras que el 2% está en muy en desacuerdo argumentando.

El 34% de la población conoce las metas y políticas de la institución opinaron que ha sin cumplidas con el proceso administrativo, el 23% en de acuerdo, ni desacuerdo no han sido tan malas, el 9% está muy en desacuerdo esta no han sido cumplidas lo cual ha ocasionan deficiencia en la perfección de la planificación estratégica.

El 5% de los encuestados nos dijeron que la visión si cumple con la gestión actual, mientras que el 20% cree que no han sido cumplida en su totalidad motivo por el cual la gestión administrativa necesita mejorar.

El 14% de la población opina no han sido distribuidas las tareas a los colaboradores de manera precisa lo que ha generado conflictos en el ámbito laboral, mientras que un 58% no está de acuerdo, ni desacuerdo se cree que el problema no se centra en la mala desorganización de la institución y un 4% considera que si son bien distribuida las tareas a sus colaboradores

El 11 % de los encuestados opino que si hay participación activa en los procesos administrativos por parte de los colaboradores, el 45% muy en desacuerdo se necesita colaboración y que el personal sea participe de todo aquello que se realice en la institución.

El 10% de los encuestados nos dijo que las capacitaciones si han sido para mejorar su ambiente de trabajo, el 24 % está en desacuerdo no han sido las indicadas, mientras que un 32% dijo que es mejor mejorarlas y recibir capacitaciones en base a sus necesidades.

El 4% opina que la relación ha sido la más apropiada, el 46% muy en desacuerdo falta perfeccionarla, mientras el 46% dijo que no son buenas inclusive se crea un ambiente de problemas en el manejo de la comunicación, trabajo en equipo y las relaciones interpersonales.

El 68% de los encuestados casi la totalidad de la población opinan que es necesario se lleve a cabo las capacitaciones ya que aportará a la Unidad educativa tener personal mejor preparado, adiestrado, el cual hará que se desarrolle en sus actividades relacionadas a su puesto de trabajo que desempeña.

Esperando con ello que cada personal se encuentre en un puesto acorde a su perfil profesional. Con ello se verán satisfechas las necesidades actuales y futuras respecto del aprendizaje y habilidades que desarrollarán los colaboradores.

El 11% de los encuestados opino que tienen habilidad para tomar decisiones apropiadas con sus compañeros, pero si sería importante conocer las técnicas básicas de la comunicación eficaz y luego incorporar esas conductas socialmente deseables a nuestra vida cotidiana. Mientras que el 28% considera que las conoce pero no hace buen uso de ellas y el 32% indica quien no las conoce y por tanto no se beneficia de ellas en sus relaciones interpersonales.

# **CAPITULO IV**

## **PROPUESTA**

#### **4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA**

Diseño de una guía de capacitación en la gestión de la calidad de servicios en la Unidad Educativa Fiscal Pablo Hannibal Vela Egüez en la ciudad de Guayaquil

#### **4.2. JUSTIFICACIÓN**

La institución, establece el fortalecimiento institucional al mejoramiento de la calidad en la educación, en sus tres jornadas vespertina, matutina y nocturna, visualiza una urgente demanda de cambios, que responda a las necesidades de la comunidad.

Pretendemos diseñar un modelo de gestión administrativa que permita fortalecer la integración del personal, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades y cualidades que benefician a la organización.

Es responsabilidad de la gestión administrativa reconocer el potencial de los docentes y ofrecerles nuevas oportunidades.

#### **4.3 OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA**

Diseño de una guía de capacitación que permita proporcionar al personal de la institución, las estrategias necesarias para desarrollar un nuevo enfoque de calidad y servicio, a fin de actuar exitosamente en los procesos de interacción

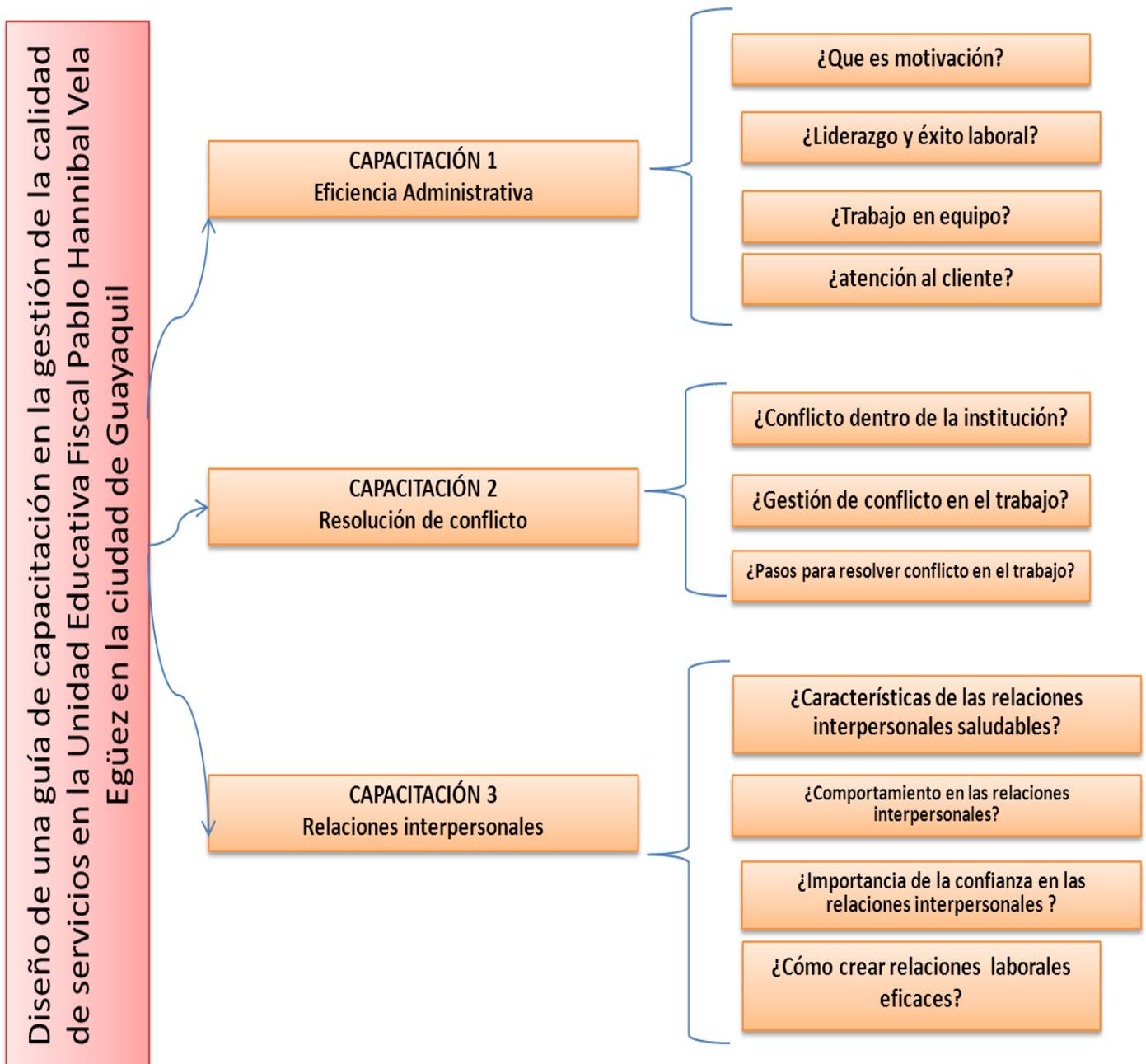
#### **4.4 OBJETIVO ESPECIFICO DE LA PROPUESTA**

1. Elaboración del plan general de capacitación.
2. Relacionar la influencia de la apariencia personal del empleado con la imagen de la institución.
3. Describir la importancia de trabajar en equipo.

#### 4.5 HIPOTESIS DE LA PROPUESTA

El diseño de una guía de capacitación en la gestión de la calidad de servicios brindara a la Unidad Educativa Fiscal Pablo Hannibal Vela Egüez, las destrezas necesarias para desarrollar un nuevo enfoque de calidad y servicio que le permita construir la imagen específica de servicio y desarrollo personal

#### 4.6 LISTADO DE CONTENIDOS Y FLUJOS DE LA PROPUESTA



## 4.7 DESARROLLO DE LA PROPUESTA



# *Guía de Capacitación en la Gestión de la Calidad de Servicios*

*Este manual contiene los procedimientos para llevar  
Adelante de forma continua el proceso de capacitación del  
Personal.*

*Preparado por:*

*Gabriela Cagua A. y Mayra Figueroa A.*

*Año 2015 - 2016*

---

---

## **Presentación de la Unidad Educativa Fiscal**

### **“Pablo Hannibal Vela Egüez”**

---

La Unidad Educativa Fiscal Pablo Hannibal Vela Egüez, fue creada en abril 25 de 2013; mediante el acuerdo 0174 se fusiona la escuela Abraham Lincoln y el colegio Pablo Hannibal Vela Egüez.

La Unidad Educativa está ubicado al Sur Oeste de la ciudad de Guayaquil, en las calles Machala s/n Colombia, en sus tres jornadas Matutina, Vespertina y Nocturna, con los niveles educativo Inicial, Básica y Bachillerato.

Actualmente tiene 1691 estudiantes, la gran mayoría son hijos de obreros, mecánicos, artesanos, empleadas domésticas y padres de familia, con un sueldo y/o jornal relativamente bajo con el que deben subsistir

Poseen 52 docentes en las tres jornadas.

La Unidad Educativa presenta en su Visión ser una institución modelo en la gestión administrativa de calidad, es consciente de la importancia que toma la calidad del servicio, desea mejorar el desempeño en su administración.

## **Elaboración del plan general de capacitación**

Tipos de capacitación a brindar, según corresponda:

1. **Capacitación Inductiva y de Actualización:** Es aquella que se orienta a facilitar la integración del personal. La misma estará dirigida al personal requiere de capacitación técnica según el puesto que ocupen en la actualidad.
2. **Capacitación Preventiva:** Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el organismo; y por ende, en el personal, toda vez que su desempeño pueda variar con los años, sus destrezas puedan deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos. Tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nueva metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo organizacional.
3. **Capacitación Correctiva:** orientada a solucionar "problemas de desempeño". Sus fuentes de información pueden ser: la Evaluación de Desempeño, informes de gestión, informes de resultados y los estudios de estado de situación de necesidades de capacitación, dirigidos a identificar y determinar las soluciones posibles a través de acciones de capacitación.
4. **Capacitación de desarrollo profesional:** orientada a mantener o elevar la productividad del personal, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que el organismo puede diversificar sus actividades, cambiar sus servicios y puestos.

## **Modalidades de Capacitación**

Los tipos de capacitación mencionados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades

1. **Formación:** tiene como propósito impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento del organismo.
2. **Actualización:** orientada a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de avances tecnológicos en una determinada actividad.
3. **Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o, al desarrollo de habilidades respecto a un área determinada de actividad.
4. **Perfeccionamiento:** tiene como objeto completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
5. **Complementación:** su objeto es reforzar la formación del personal que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por un puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

## **Organización de los eventos de capacitación**

Los eventos de capacitación se organizarán de acuerdo a las necesidades que se detecten, la capacitación será semestral. Como política de la Institución, este proceso estará a cargo del personal delegado por la autoridad competente, quienes se encargarán de la selección de los eventos, considerando los resultados de las evaluaciones al personal; así como se decidirá qué tipo de institución dictará esta capacitación.

## **Seguimiento y evaluación de la guía de capacitación**

Se aplicará la verificación de la mejora de conocimientos a través de pruebas, análisis de trabajos para constatar la aplicación de los nuevos conocimientos. Así como, se medirán los resultados en los trabajos efectuados. Esta evaluación estará a cargo del Director quien diseñará formatos que se ajusten a una evaluación acerca de la efectividad de la capacitación recibida por el personal.

### **Política**

- La evaluación se la realizara cada 6 meses;
- Usar los resultados de la evaluación para realizar eventos de capacitación;
- Que el personal sienta que la institución se preocupa por él
- Que el personal sepa que opina la institución de él.

# UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

## GUIA DE CAPACITACIONES



*Figura No. 2 Guía de Capacitación*  
*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

**Srta. Gabriela Cagua**

**Srta. Mayra Figueroa**

**PLANIFICACION DE CAPACITACION DIRIGIDOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PABLO HANNIBVAL VELA EGUEZ**

**CAPACITACION N° 1  
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

Nombre de la Capacitación	Contenidos	Objetivos	Estrategia Metodológicas	Recursos	Responsables	Horario/Tiempo
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	¿Qué es motivación?  Liderazgo y Éxito laboral  Trabajo en Equipo  Atención al Cliente	Lograr una administración moderna y eficiente en el ámbito administrativo, investigación, vínculo y gestión a partir de una institución sistémica, flexible, articulada y dinámica, que permita responder con oportunidad y calidad las expectativas del desarrollo de nuestra sociedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Presentación de la Expositora.</li> <li>✚ Establecer conceptos</li> <li>✚ Escuchar casos comunes de diario</li> <li>✚ autoevaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Proyector</li> <li>✚ diapositivas</li> </ul>	Lic. Isidro Chele	8/febrero 09H45 a 10h45

*Tabla No 20 Capacitación Eficiencia Administrativa*

*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

---

## **CAPACITACION N# 1**

### **EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

---



*Figura No. 3 Eficiencia Administrativa*  
*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

**LA MOTIVACION.-** Esta guía de capacitación será impartida al personal administrativo de la Unidad Educativa PABLO HANNIBAL VELA EGÚEZ es fundamental.

Sólo tú puedes decidir lo que te va a motivar o no. ¿Vas a estar más motivada por el dolor o el placer, por una amonestación, o una alabanza? Explora en ti misma que es lo que impulsa en alto grado tu motivación.

Como identificar la Motivación Lo que llamamos motivación es un estado de ánimo. Lo que motiva a una persona en un momento determinado no tendrá ningún impacto en otra. Tal vez estás motivada a no inmiscuirse en problemas. O tal vez lo estás por la idea de ganar y recibir elogios. Cualquier cosa que sea, es personal.

## **Lo que el directivo debe saber**

- Los aspectos motivadores no son los mismos en todas las personas.
- Los aspectos motivadores varían con el tiempo y la situación en una misma persona.
- Lo que la organización alcanza es el resultado del esfuerzo conjunto de todas las personas.
- Nada crea un compromiso mayor que sentirse necesario.
- El factor esencial en las personas motivadas es hacer las cosas bien.
- Una organización debe ser capaz de crear condiciones para que un empleado medio haga esfuerzos y obtenga resultados extraordinarios.
- Una de las capacidades principales de un directivo (sino la principal) es su habilidad para generar y despertar entusiasmo.
- La motivación no es un rasgo personal sino de la interacción del individuo y la situación.
- Motivar no es fácil para ello se deben conocer las necesidades de las personas.

## **En lo que el directivo debe trabajar**

Sin duda alguna, son los directivos (jefes) los encargados de crear un ambiente propicio para que los trabajadores estén motivados positivamente ya que en ellos está la posibilidad de:

- Creación de valores de motivación precisos y simples.
- Tratamiento a los trabajadores como los activos más importantes; no es darle ni hacerle concesiones innecesarias sino respetarlos seriamente, darle confianza y autonomía práctica, adiestrarlos y plantearle expectativas lógicas.
- Permitir y crear condiciones en el desarrollo del trabajo que lleven a un compromiso mayor a los trabajadores.
- Investigar cuales son los objetivos de los empleados, escuchando, observando e interpretando lo concerniente a éstos.

- Vincular los objetivos de las personas con los requerimientos de la tarea.
- Diseño de un sistema de incentivos atractivo y funcional, entiéndase que no hablamos solamente de cuestiones materiales o de dinero, existe otro numeroso grupo de ellos como el reconocimiento, la autonomía, el éxito, la satisfacción, la amistad, la identificación, formar parte de un equipo con buenos resultados y otros.
- Rapidez en la estimulación o reconocimiento.
- Trabajar conjuntamente con el Área de Recursos Humanos en la creación de un listado de motivaciones preferentes, así como las motivaciones para casos particulares.

Con relación a lo planteado veamos la siguiente cita:

*“El directivo eficaz es la persona que, mediante la comunicación y la escucha sensible, establece los vínculos entre lo que hago, los objetivos que tengo, los objetivos de la organización y lo que se me pagará en caso de éxito. Si mi Director hace bien esto, me sentiré motivado a prestar mi esfuerzo” John W. Hunt.*

## **Liderazgo y éxito laboral**

Líderes, jefes y directivos son tres roles que podemos encontrar

En cualquier grupo relacionado con el ámbito laboral.

Pero no debemos olvidar que los líderes, para ser, ejercer y

Sentirse como tales, necesitan seguidores.

Por ello, el líder debe ser reconocido por su grupo.

La característica central del liderazgo es la capacidad

De ejercer influencia sobre un conjunto de personas.

Todos los líderes tienen poder, todos ejercen influencia, todos tienen seguidores, y finalmente todos persiguen la eficacia de sus respectivos grupos. Un buen líder es la persona que actúa cuando la situación lo requiere, es más resolutivo que los seguidores. Es más conocido y



**Figura No. 4** Equipo de Trabajo  
 Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa

respetado fuera del grupo que cualquier otro miembro y siempre se espera de él que represente y defienda los intereses de sus seguidores.

Una de las características que mejor define a los líderes es su capacidad para influir en los otros más de lo que son influidos por ellos. Hay múltiples estilos de liderazgo que pueden ser más o menos efectivos en función de un contexto.

## Trabajo en Equipo

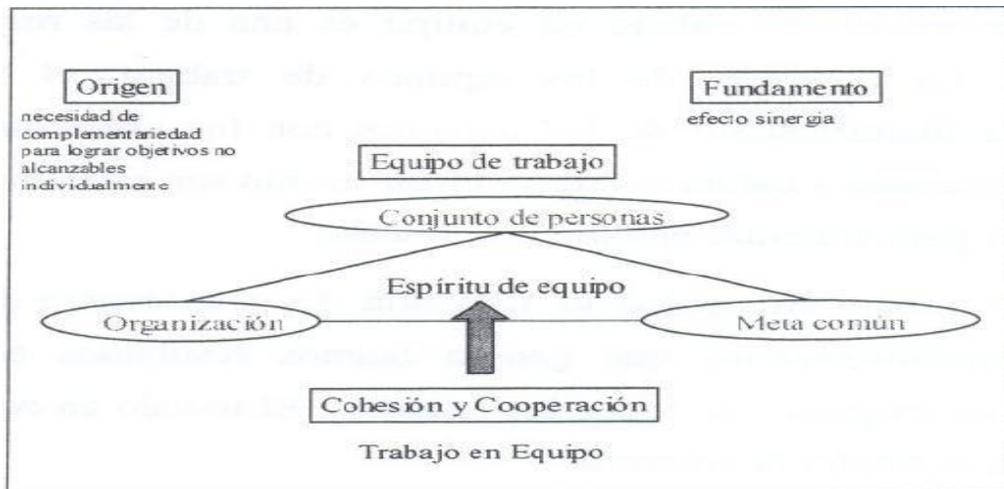


Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. En esta definición están implícitos los tres elementos clave del trabajo en equipo:

*Figura No. 5 Equipo de Trabajo*  
*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

- **Conjunto de personas:** los equipos de trabajo están formados por personas, que aportan a los mismos una serie de características diferenciales (experiencia, formación, personalidad, aptitudes, etc.), que van a influir decisivamente en los resultados que obtengan esos equipos.
- **Organización:** existen diversas formas en las que un equipo se puede organizar para el logro de una determinada meta u objetivo, pero, por lo general, en las empresas esta organización implica algún tipo de división de tareas. Esto supone que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas de modo independiente, pero es responsable del total de los resultados del equipo.
- 
- **Objetivo común:** no debemos olvidar, que las personas tienen un conjunto de necesidades y objetivos que buscan satisfacer en todos los ámbitos de su vida,

incluido en trabajo. Una de las claves del buen funcionamiento de un equipo de trabajo es que las metas personales sean compatibles con los objetivos del equipo.



*Figura No. 6 Flujo de equipo de trabajo*  
*Elaborados: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

En resumen, podríamos definir el trabajo en equipo como la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común. Esto se observa cuando los componentes del equipo realizan actividades como las siguientes:

- Ofrecer nuevas ideas y proporcionar soluciones a las dificultades del equipo
- Interesarse por las ideas de otros y desarrollarlas
- Ofrecer información relevante y hechos contrastados
- Intentar coordinar las actividades de los miembros y clarificar las aportaciones de éstos.
- Evaluar los resultados del equipo

Cuando existe una incompatibilidad entre las metas personales y las del equipo, ocurre que los integrantes del equipo reducen la cooperación (no se esfuerzan, ocultan información, etc.).

## Servicio y atención al cliente



*Figura No. 7 Servicio y atención al cliente*  
*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

**CONCEPTO.-** es el servicio que proporciona una institución para relacionarse entre sí también es una potente herramienta que puede ser muy eficaz en una organización o institución si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

### **Todos somos clientes**

El cliente es definido como la razón de existir de nuestro negocio, entonces se entiende que es la persona que paga por recibir a cambio un producto o un servicio de calidad. De acuerdo con el grado de satisfacción que manifiestan los clientes por el servicio recibido, se plantean diferentes niveles de intensidad en las relaciones entre el cliente y la organización.

### **Clientes interno y externo**

*Los clientes externos* son aquellas personas que adquieren los productos y servicios ofrecidos. Son extraños o ajenos a la empresa o institución y son la fuente de ingresos que sostienen las operaciones. Sin embargo, podríamos decir que están constituidos por todas las personas cuyas decisiones determinan la posibilidad de que la unidad educativa prospere en el tiempo.

*Los clientes internos* Son las personas que trabajan en la institución y hacen posible la producción de bienes y servicios. Cada unidad, departamento o área es cliente y proveedora de servicios al mismo tiempo, garantizando que la calidad interna de los procesos de trabajo se refleje en la que reciben los clientes externos.

### **Principios de la atención al cliente**

Como principios de la atención al cliente se establece, que el cliente el que valora la calidad en la atención que recibe una empresa orientada a la mejora en el servicio conoce las necesidades y expectativas de los clientes a los que está destinada la política de atención, de modo que sea posible satisfacer sus necesidades y alcanzar o superar sus expectativas



*Figura No. 8 Servicio y atención al cliente*

*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

### **Protagonistas de la atención al cliente**

En una institución que trabaja respetando la filosofía de la calidad de servicio, el protagonista principal es la comunidad. En este caso, la Unidad Educativa tiene como objetivo fundamental eliminar, de forma permanente todos aquellos problemas, errores o equivocaciones que pueda generar la insatisfacción de la comunidad.

Los directivos son la alta dirección, los mandos intermedios, los jefes y los supervisores. Su rol principal en la implementación de la calidad en la atención al cliente consiste, en trabajar en las acciones de sensibilización y persuasión del resto de la institución.

## AUTOEVALUACION

### **Cuestionario de eficiencia administrativa**

Conteste verdadero o falso al siguiente enunciado.

1. Se entenderá por liderazgo como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. (V o F).
  
2. Señale los tipos de liderazgo más comunes.
  1. Liderazgo autocrático
  2. Liderazgo familiar
  3. Liderazgo burocrático
  4. Liderazgo carismático
  
3. El carisma o influencia idealizada es:

El carisma o influencia idealizada es el grado en que se comporta el líder y se hace admirable ante los demás, y demuestra convicciones que hacen que los seguidores se identifiquen con el líder quien tiene un claro conjunto de valores y se comporta como un modelo para los seguidores. (V o F).
  
4. La motivación es el grado en el cual el líder desarticula una misión que inspira a sus contrarios con optimismo, sobre los objetivos a futuro. ( V o F )
  
5. Pasos para la motivación Los pasos del proceso de la motivación son: Necesidad insatisfecha, tensión, esfuerzo, necesidad insatisfecha y reducción de la tensión.(V o F)

**PLANIFICACION DE CAPACITACION DIRIGIDOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PABLO HANNIBVAL VELA EGUEZ**

**CAPACITACION N° 1  
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA**

Nombre de la Capacitación	Contenidos	Objetivos	Estrategia Metodológicas	Recursos	Responsables	Horario/Tiempo
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	¿Qué es motivación?  Liderazgo y Éxito laboral  Trabajo en Equipo  Atención al Cliente	Lograr una administración moderna y eficiente en el ámbito administrativo, investigación, vínculo y gestión a partir de una institución sistémica, flexible, articulada y dinámica, que permita responder con oportunidad y calidad las expectativas del desarrollo de nuestra sociedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Presentación de la Expositora.</li> <li>✚ Establecer conceptos</li> <li>✚ Escuchar casos comunes de diario</li> <li>✚ autoevaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Proyector</li> <li>✚ diapositivas</li> </ul>	Lic. Isidro Chele	8/febrero 09H45 a 10h45

*Tabla No 21 Capacitación Resolución de Conflicto  
Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

---

## **CAPACITACION N# 2**

### **RESOLUCION DE CONFLICTOS**

---



*Figura No. 9 Resolución de Conflictos*  
*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

**El conflicto laboral.**- se define como el altercado entre un grupo de empleados (o un empleado) y entre los directivos en las relaciones laborales.

Hay formas de resolver este tipo de conflictos y van en función de la asertividad (conseguir objetivos propios) y la cooperación (ayudar al otro en sus metas):

- La competencia
- La colaboración
- La negociación
- La acomodación
- La evitación.

#### **Conflictos dentro de la institución**

El conflicto es inevitable en nuestra vida laboral, profesional, académica, familiar y personal, aceptar el conflicto como parte de toda relación humana, entender que el conflicto es fundamental en nuestra vida nos va a dar expectativas realistas y herramientas para tolerar este tipo de situaciones.

El conflicto va ligado a procesos de comunicación sea con uno mismo o con los otros y tiene mucho que ver con el cumplimiento de las expectativas que tenemos acerca de determinada situación o persona.

- El conflicto *psicológicamente* se centra en el individuo y en sus propias motivaciones.
- El conflicto *sociológico* se observa en el grupo y sus relaciones.
- El conflicto *psicosocial* une los dos anteriores.

### **Gestión de conflictos en el trabajo**

Sin embargo, en la resolución de conflictos no vale intervenir de cualquier manera, sino que hay que evitar una serie de errores, como los siguientes:

- Dejar que el conflicto siga su curso, con la esperanza de que se solucione por sí mismo, confiando en que las personas son capaces de solucionarlo por sí mismas.
- Reunirse con las personas por separado y deja que cada uno cuente su versión sin que esté el otro delante. Es necesario oír todas las versiones con todos los implicados delante.
- Creer que las únicas personas afectadas por los conflictos son los participantes en él, ya que los conflictos interpersonales crean un ambiente de trabajo hostil para todos.

Una vez aclarado lo que no se debe hacer veremos cuáles son los pasos más efectivos para solucionar conflictos en el trabajo.

### **Pasos para resolver conflictos en el trabajo**

1 - Reúna a las personas en conflicto juntas para que expresen su punto de vista sobre el problema y pueda tener una visión general de lo que pasa.

*Figura No. 10 Pasos para resolver conflictos en el trabajo*

*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

2 - Pida a cada uno que explique qué espera del otro para resolver el problema.

3 - Pídeles que le expliquen qué ha provocado el problema  
O si hay algo en la organización del trabajo o en usted mismo que les afecta.



- 4 - Si fuera necesario llegar más al fondo del asunto, pídale a cada implicado que identifique en el otro o en los otros aquellos rasgos que agravan el problema o qué podría hacer para mejorar la situación.
- 5 - Haga saber a las partes enfrentadas que usted no está de parte de ninguno, que es neutral, y que solo quiere ayuda.
- 6 - Asegúrese de que cada una de las partes es capaz de resolver las diferencias y de seguir adelante con su trabajo. Haga un seguimiento de la relación de los empleados y observe los cambios.

### **Los conflictos en las instituciones causas consecuencias y cómo manejarlos.**

Los conflictos en las instituciones son inevitables pero si pueden prevenirse, anticiparse o solucionarse. El bien más importante de una unidad educativa es la gente, por lo que no están libres de tener problemas en sus relaciones con sus compañeros o con la institución.

#### **Causas de conflicto**

- Conflictos por las responsabilidades
- Inequidad en la administración de las recompensas
- Problemas de comunicación
- Problemas en las líneas de autoridad
- Burocracia en las reglas
- Incompetencia
- Falta de condiciones de trabajo adecuadas
- Falta de trato adecuado
- Falta de motivadores
- Exceso de estresores

## Alternativas de solución

- Diálogo sobre todas las cosas
- Creación de grupos para solucionar los conflictos
- Uso de expertos
- Grupos de entrevistas focalizadas Adiestramiento
- Evaluación de condiciones y procesos

## AUTOEVALUACION

Indique si está de acuerdo (si) o en desacuerdo (no) con estas afirmaciones

1. El programa de mediación de conflictos parece una buena idea

A. Si \_\_\_\_                      B. No \_\_\_\_                      C. No sé \_\_\_\_

2. El programa de mediación de conflictos podría funcionar en este centro

A. Si \_\_\_\_                      B. No \_\_\_\_                      C. No sé \_\_\_\_

3. En este centro los colaboradores se podrían beneficiar aprendiendo técnicas para resolver los conflictos

A. Si \_\_\_\_                      B. No \_\_\_\_                      C. No sé \_\_\_\_

6. Estaría dispuesto a asistir a un entrenamiento para aprender técnicas de mediación de conflictos

A. Si \_\_\_\_                      B. No \_\_\_\_                      C. No sé \_\_\_\_

7. ¿Qué problemas puedes prever al implementar un programa de mediación de conflictos en tu centro escolar?

---

---

8. Otros comentarios adicionales sobre el programa de mediación de conflictos

---

**PLANIFICACION DE CAPACITACION DIRIGIDOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA PABLO HANNIBVAL VELA EGUEZ**

**CAPACITACION N° 3  
RELACIONES INTERPERSONALES**

<b>Nombre de la Capacitación</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategia Metodológicas</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsables</b>	<b>Horario/Tiempo</b>
RELACIONES INTERPERSONALES	<p>Características de las relaciones interpersonales saludables.</p> <p>Comportamientos en las Relaciones Interpersonales</p> <p>Importancia de la confianza en las relaciones interpersonales.</p> <p>¿Cómo crear relaciones laborales eficaces?</p>	<p>Identificar los procesos que impactan las relaciones interpersonales.</p> <p>Distinguir las características de las relaciones saludables de las no saludables.</p> <p>Distinguir los comportamientos efectivos de los inefectivos en las relaciones interpersonales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Presentación de la Expositora.</li> <li>✚ Establecer conceptos</li> <li>✚ Escuchar casos comunes de diario</li> <li>✚ autoevaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Proyector</li> <li>✚ diapositivas</li> </ul>	Lic. Isidro Chele	22/febrero 09H45 a 10h45

*Tabla No 22 Capacitación Relaciones Interpersonales*

*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

---

## **CAPACITACION N# 3**

### **RELACIONES INTERPERSONALES**

---



*Figura No. 11 Relaciones Interpersonales*  
*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

#### **¿Qué son las relaciones interpersonales?**

Consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas. Involucra los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno/una.

#### **Características de las relaciones interpersonales saludables**

Honestidad y Sinceridad.- Nos permite explorar los límites sociales y propone la posibilidad de contrastar nuestras verdades con las de los demás.

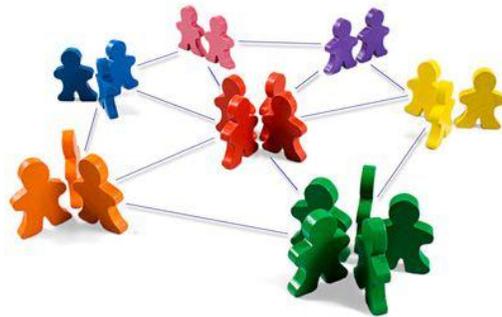
Respeto y Afirmación.- Fomenta la libertad mutua, que permite la creación del espacio psicológico y social en el que se desarrolla la visión de las cosas, de uno y de los demás.

Compasión.- Las relaciones compasivas se relacionan con la capacidad humana de sentir, es decir, de identificarse con el otro.

Comprensión y Sabiduría.- Es la realización integral llevando a cabo la actividad de inteligencia interpersonal desde la compasión, el respeto a la libertad, la honestidad y la sinceridad.

### **Comportamientos en las Relaciones Interpersonales**

1. Comportamientos Ineficaces
2. Juzgar
3. Control Superioridad
4. Efectivos
5. Descriptivo
6. Orientado al Problema
7. Empatía
8. Igualdad



*Figura No. 12* Comportamientos en las Relaciones Interpersonales  
*Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

***Cuando hay una relación interpersonal eficiente se produce lo siguiente:***

1. Satisfacción
2. Autenticidad
3. Empatía
4. Compañerismo
5. Efectividad



*Cuando hay una relación interpersonal deficiente se produce lo siguiente:*

1. Frustración
2. Ansiedad
3. Enojo
4. Agresividad
5. Actitud negativa
6. Deserción o despido del empleo.

*Figura No. 13 Cuando hay una relación interpersonal deficiente se produce lo siguiente  
Elaborado: Gabriela Cagua y Mayra Figueroa*

### **Importancia de la confianza en las relaciones interpersonales.**

La confianza es un elemento vital en todas las relaciones interpersonales incluyendo las organizaciones.

La gente debe creer en la veracidad de la información y de que se les hable de los asuntos importantes que les compete.

La gente necesita creer en la verticalidad y honestidad de sus líderes. La gente necesita saber que la organización se preocupa por ellos para que haya confianza y compromiso.

### **¿Cómo mejorar las relaciones interpersonales?**

Para mejorar las relaciones interpersonales, se sugiere:

- a. No pidas prestado ningún material, utiliza el tuyo.
- b. No trates de reformar o corregir a otros o que acepten todas tus ideas.
- c. Si trabajas en equipo, haz tu parte y no permitas que otros lo hagan por ti.
- d. Sé cortés y amistoso con todos.
- e. No te quejes de todo y por todo.
- f. Cumple con las promesas y con los compromisos.
- g. No interrumpas al que esté trabajando.
- h. Acepta con responsabilidad tus errores y fracasos; no busques culpables.

## **Factores de los cuales dependen las relaciones interpersonales**

- a. La duración de la relación depende de varios factores:
- b. La cantidad de personas involucradas.
- c. El propósito de la relación.
- d. El compromiso en la relación.
- e. El valor de la relación para cada uno.
- f. El nivel de madurez de los individuos.
- g. Las necesidades cumplidas.

## **¿Cómo restaurar una relación?**

1. Reconoce que el problema existe. Admite a ti mismo y a los otros lo que es realmente la situación.
2. Reconoce cuál es tu responsabilidad en la situación.
3. Comparte tus necesidades y decídete saber la de los demás.
4. Describan los sentimientos, no culpen, discutan alternativas.
5. Todos los puntos de vista cuentan.

## **Como crear relaciones laborales eficaces**

- 1 - Llevar sugerencias de solución a los problemas a las reuniones
- 2 - No jugar al juego de la culpa
- 3 - No personalizar los problemas
- 4 - Mantener los compromisos
- 5 - Compartir el reconocimiento por los logros, ideas y aportaciones.

## AUTOEVALUACION

### Cuestionario de habilidades para la relación interpersonal

Lea cada uno de los reactivos y estime, en su opinión, en qué intensidad posee cada uno de los rasgos, inscribiendo dentro de un círculo la letra correspondiente:

*M= Mucho, B= Bastante, R= Regular, P= Poco, N= Nada o casi nada.*

1. Me siento capacitado para las relaciones personales con mis compañeros de trabajo
2. Tengo facilidad, casi instintiva, para el trato con los demás
3. Me considero persona intuitiva, sensible, captadora rápida de situaciones
4. Soy capaz de situarme en el campo de los demás para comprenderlos
5. Siento interés especial por los problemas sociales y humanos
6. Siento tendencia hacia una actitud comprensiva para los problemas de los demás
7. Estoy abierto a enriquecerme con la opinión de mis compañeros
8. Observo en mí mismo una adecuación entre ideas, palabras y acción
9. Me considero dotado para obrar con justicia
10. Me considero sereno, equilibrado emocionalmente
11. Me considero una persona “con tacto” y delicadeza en mi trato hacia los demás
12. Estoy dispuesto a aceptar las críticas de mis compañeros
13. Soy capaz de beneficiarme con mis propios errores
14. Me considero ágil al cambio
15. Ansío hacer mejor las cosas cada día
16. Mis relaciones con los demás están basadas en la confianza
17. Soy capaz de dejar que los demás se equivoquen para que aprendan de sus errores
18. Intento ayudar a mis colegas para resolver más fácilmente sus problemas

#### **4.8. Impacto/Producto/Beneficio Obtenido**

Luego de establecer la guía de capacitación aplicada a los directivos, docentes y personal administrativo, se realiza una evaluación para determinar el impacto que tendrá la compañía a nivel:

- Del Personal
- Directivos
- Docente

##### **A nivel del Personal**

Entre los beneficios que podemos hallar a nivel personal en la capacitación son los siguientes:

- Ayuda a la persona a solucionar problemas y tomar decisiones.
- Favorece la confianza y desarrollo personal.
- Mejora las habilidades de comunicación y de manejo de conflictos.
- Aumenta el nivel de satisfacción con el puesto.
- Ayuda a lograr las metas individuales.
- Favorece un sentido de progreso en el trabajo y como persona.
- Disminuye temores de incompetencia o ignorancia.
- Favorece la promoción hacia puestos de mayor responsabilidad.
- Hacer sentir más útil al trabajador mediante la mejora del desempeño.

##### **A nivel de Directivo**

A nivel de Directivos se realiza la capacitación, estos enfoques resultan estimulantes, y tornan cada vez de mayor interés y complejidad la capacitación, situando como centro de preocupación ya no solamente los aspectos operativos y educativo, sino sobre todo los elementos referidos a la gestión de la capacitación.

##### **A nivel de Docente y personal administrativo**

La capacitación a los docentes es beneficioso crea un ambiente laboral, eficiencia en desarrollo de capacidades de relacionar y transmitir a amabilidad

#### **4.9 VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Por medio del presente yo, **Lcda. Nadia Desiré Bowen Nieto** con C.I. **0924941818**, certifico haber revisado la Propuesta del **Diseño de una Guía de Capacitación de Gestión de la Calidad de servicio**, realizada por las egresadas **Gabriela Cagua Angulo** con C.I. **0923011820**, y **Mayra Figueroa Anastacio** con C.I.**0914376900** previo a la obtención del Título de Licenciadas en Ciencias de la Educación Especialización Asignaturas Secretariales, en el proyecto denominado, **“La Planificación Estratégica y su incidencia en la gestión administrativa de la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez en la ciudad de Guayaquil”**.

---

**Lcda. Nadia Bowen Nieto**

## **VALIDACION DE LA PROPUESTA**

Por medio del presente yo, **Lcda. Maricela Quiroz Cedeño** con C.I. **1312085143**, certifico haber revisado la Propuesta del **Diseño de una Guía de Capacitación de Gestión de la Calidad de servicio**, realizada por las egresadas **Gabriela Cagua Angulo** con C.I. **0923011820**, y **Mayra Figueroa Anastacio** con C.I.**0914376900** previo a la obtención del Título de Licenciadas en Ciencias de la Educación Especialización Asignaturas Secretariales, en el proyecto denominado, **“La Planificación Estratégica y su incidencia en la gestión administrativa de la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüez en la ciudad de Guayaquil”**.

---

**Lcda. Maricela Quiroz Cedeño**

## **VALIDACION DE LA PROPUESTA**

Por medio del presente yo, **Lcda. Diana Valarezo Ponguillo** con C.I. **0922640883**, certifico haber revisado la Propuesta del **Diseño de una Guía de Capacitación de Gestión de la Calidad de servicio**, realizada por las egresadas **Gabriela Cagua Angulo** con C.I. **0923011820**, y **Mayra Figueroa Anastacio** con C.I.**0914376900** previo a la obtención del Título de Licenciadas en Ciencias de la Educación Especialización Asignaturas Secretariales, en el proyecto denominado, **“La Planificación Estratégica y su incidencia en la gestión administrativa de la Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Egüezen la ciudad de Guayaquil”**.

---

**Lcda. Diana Valarezo Ponguillo**

## **Conclusiones**

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

Se comprobó que la planificación estratégica incide en la gestión administrativa como herramienta para establecer planes de mejoras en las áreas de mayor deficiencia

La administración de la Unidad Educativa llegó a la conclusión que a través de la planificación estratégica se modificarían los proyectos replantearían nuevas formas para satisfacer sus necesidades de la comunidad educativa.

El personal de la Unidad Educativa le falta compromiso para trabajar en equipo, cada persona realizan sus actividades por separado.

## **Recomendaciones**

La gestión administrativa implementando un plan de mejora realizando capacitaciones a su personal refrescaría los conocimientos y fortalecería los lazos de compañerismos. Así todos entrarían adquiriendo el compromiso para lograr los objetivos institucionales.

Las capacitaciones deberían ser programadas en horas de la tarde, no se cruzarían las clases que reciben los alumnos.

.

## FUENTES BIBLIOGRÁFICAS (METODOLOGÍA APA)

- Chiavenato I. (2014). Introducción a la Teoría General de la Administración. (8ªed.). E.E.U.U: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R.Fernández, C., yBaptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. Quinta Edición.México: McGraw-Hill/Interamericana-Editores.
- HernándezS.Palafox, G. (2012). Administración Teoría Proceso Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad. (3ª ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR
- Reyes Ponce, Agustín.(2007) Administración moderna México - Lamosa
- Fred R, David. México (2013) Administración Estratégica Decimocuarta edición
- Carucci T, Flavio. (2003) Planificación Estratégica por problemas: enfoque participativo Caracas.
- Jorge Luis. España (2012) Teoría Administrativa Narváez
- Ramírez, Cavassa. César(2007) La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas, Administración Aplicada
- El Proceso de Investigación, ed. Panapo. La versión actual 1992, Caracas, ed. Panamericana, Bogotá y lumen-humanitas, Buenos Aires.
- Sánchez Sánchez Francisco (2005) Métodos de Investigación Cualitativaed., 1ª imp. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

- Silvino Fritzen, José. Editorial Sal Terrae. Relaciones Humanas Interpersonales. En la convivencia de grupos y comunidades.
- Silíceo, Alfonso. 2006 Capacitación y Desarrollo de Personal.
- . Cremaschi, Enrique. Editorial: Ediconl 2014 – Español Calidad de Servicio y Atención al Cliente
- Adair, John. *Editorial gedisa*, edición: 2009. “Liderazgo y motivación (la regla del cincuenta-cincuenta)”
- Budjac, Bárbara... Editorial - México 2011. Técnicas de Negociación y Resolución de Conflictos.
- Horowitz, Sara. Editorial Grao, 2007. Mediación. Convivencia y Resolución de Conflictos en la Comunidad

#### **FUENTES EN INTERNET**

- [ocw.usal.es/ciencias-sociales-1/investigacion...educacion/.../Calidad.pdf](http://ocw.usal.es/ciencias-sociales-1/investigacion...educacion/.../Calidad.pdf)
- [www.pearsonenespañol.com](http://www.pearsonenespañol.com)
- [Http://www.gestuniv.com.ar/biblioteca/programa\\_iglu/teoria\\_administrativa.pdf](http://www.gestuniv.com.ar/biblioteca/programa_iglu/teoria_administrativa.pdf)

**ANEXO**

## ANEXO 1

### Unidad Educativa Pablo Hannibal Vela Eguez en la ciudad de Guayaquil



## **ANEXO 2**

### **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

#### **ENTREVISTA AL RECTOR**

**A continuación se presentará una entrevista que trata de gestión administrativa.**

**1. ¿En su centro educativo, ¿se ha elaborado el PDI (proyecto de desarrollo institucional)?**

Si se ha elaborado, puede tomar algún tiempo llegar a un nivel en el que la elaboración y la aplicación del PDI se desarrollen en forma eficiente, creando condiciones para la descentralización, la correcta planificación y el mejoramiento de la gestión del centro educativo (CE). Por ello es importante que las oficinas del MED y la institución se trabajen este tema y obtenga algunos alcances relacionados con su formulación y aplicación.

**2. ¿El PDI está siendo aplicado este año?**

Si, Sin embargo, es en la aplicación donde se pueden observar los mayores beneficios para el funcionamiento del CE. No es suficiente formular el PDI: éste debe traducirse en acciones concretas.

**3. Diría usted que el prestigio de este centro educativo es:**

Muy bueno, el hecho de ser director de esta entidad educativa representa “un alto honor, en principio, y una gran responsabilidad porque hay más de 600 estudiantes

**4 ¿Cómo se logra el prestigio?**

Especializándose. Descubra cuál tema o área de trabajo le interesa más; investigue y aprenda todo lo posible sobre ese aspecto, no se limite a la información del medio (libros, revistas, tesis).

Participe en congresos, conferencias y eventos científicos presentando sus avances, reformulaciones y conclusiones de los temas que domine. Prepare

cuidadosamente su ponencia cuidando que tenga claridad, sencillez, precisión y la mejor presentación a su alcance.

Colabore con los Medios (diarios, radio, televisión) en los que puedan exponer adecuadamente sus conceptos sin aceptar condicionamientos o limitaciones que afecten la veracidad o correcto uso de la información.

Conozca sus limitaciones; no pretenda conocer todas las especialidades o dominar todos los temas.

No asuma más responsabilidades de las que puede cumplir satisfactoriamente.

Ser una institución de calidad brindando cada día una enseñanza de excelencia.

**4. En términos generales, diría usted que las relaciones entre alumnos, profesores, personal directivo y administrativo del centro educativo:**

No han sido las mejores, últimamente se ha ocasionado conflictos por la mala organización en la institución.

**5. Después de Fiestas Patrias, ¿cuántas veces ha tenido usted reuniones con algún profesor o profesores de secundaria para discutir temas educativos?**

En muchas ocasiones de esta manera solucionar cualquier inquietud que se presente y trabajar de una manera organizada.

**6. A lo largo de este año escolar, ¿cuántas veces convocó usted a grupos de padres de familia de secundaria a una reunión para conversar sobre aspectos educativos?**

De 3 a 4 veces para informar acerca del rendimiento del educando.

**ANEXO 3**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL**  
**ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**ENCUESTAS**

**Objetivo: Recopilar información con relación a la planificación estratégica, con el fin de proponer alternativas que fortalezcan la gestión administrativa.**

**INDEPENDIENTE PLANIFICACION ESTRATEGICA**

1. La planificación estratégica responde a la necesidades institucionales

Definitivamente sí	Probablemente no
Probablemente sí	Definitivamente no
Indeciso	
  
2. Considera que la unidad educativa se desenvuelve en un ambiente de constante cambios

Definitivamente sí	Probablemente no
Probablemente sí	Definitivamente no
Indeciso	
  
3. La unidad educativa tiene el reto de ser una institución de calidad

Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
De acuerdo	Muy en desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
  
4. Las metas, políticas se cumplen con procesos administrativos

Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
De acuerdo	Muy en desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
  
5. Con el proceso de la planificación estratégica es necesario ejecutar un diagnostico situacional

Totalmente de acuerdo	En desacuerdo
De acuerdo	Muy en desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	

## ANEXO 4

### ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTAS

**Objetivo: Recopilar información con relación en la gestión administrativa, con el fin de hacer un diagnóstico interno para reconocer las carencias más importantes de forma que se pueda sugerir planes de acción de mejora.**

#### DEPENDIENTE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1. El actual proceso de gestión administrativa es eficiente

Muy acuerdo	algo de acuerdo	de acuerdo, ni en
desacuerdo		
Algo en desacuerdo	muy en desacuerdo	

2. Se cumple la visión con la gestión administrativa

Muy acuerdo	algo de acuerdo	de acuerdo, ni en
desacuerdo		
Algo en desacuerdo	muy en desacuerdo	

3. Se encuentran bien distribuidas las tareas en el personal.

Definitivamente sí  
Probablemente sí  
Indeciso  
Probablemente no  
Definitivamente no

4. ¿Participan activamente los integrantes de la unidad en los procesos de gestión administrativa?

Totalmente de acuerdo  
De acuerdo  
Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
En desacuerdo  
Muy en desacuerdo

## ANEXO 5

### ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL ANEXA A LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ENCUESTAS

**Objetivo: Realizamos estas preguntas para detectar las necesidades de capacitación en la Institución.**

*Entre estas dos alternativas ¿en qué posición se sitúa Ud.? Contando del 1 al 5*

1. ¿La capacitación que recibe, satisface sus necesidades?

MUY EN DESACUERDO	1	2	3	4	5	MUY DE ACUERDO
----------------------	---	---	---	---	---	----------------

2. ¿Existe buena relación entre el personal de la comunidad educativa?

MUY EN DESACUERDO	1	2	3	4	5	MUY DE ACUERDO
----------------------	---	---	---	---	---	----------------

3. ¿Crees necesaria la capacitación en tu área de trabajo?

MUY EN DESACUERDO	1	2	3	4	5	MUY DE ACUERDO
----------------------	---	---	---	---	---	----------------

4. ¿Tienes habilidad para llegar a una decisión mutua con tus compañeros?

MUY EN DESACUERDO	1	2	3	4	5	MUY DE ACUERDO
----------------------	---	---	---	---	---	----------------

5. ¿Te han impartidos cursos de capacitación relevantes e importantes en las áreas de especialización?

MUY EN DESACUERDO	1	2	3	4	5	MUY DE ACUERDO
----------------------	---	---	---	---	---	----------------