



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Título

***LAS POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS GERENCIALES EN EL
DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO EL
DESPERTAR***

**INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

Autor

Antonio Rafael Abdo Andrade.

Tutor

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara, PhD.

Riobamba – Ecuador

2020

INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación con el tema: **“LAS POLÍTICAS Y ESTRATÉGIAS GERENCIALES EN EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO EL DESPERTAR”**, elaborado por el Sr. Antonio Rafael Abdo Andrade, tengo a bien informar que el trabajo indicado cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el tribunal designado.

Riobamba, 01 de agosto de 2020.



Ing. Alexander Vinueza Jara. PhD.



CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

LAS POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS GERENCIALES EN EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO EL DESPERTAR.

Proyecto de investigación para la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara. PhD.
TUTOR

9,30
NOTA

FIRMA

Ing. Patricia Alexandra Chiriboga Zamora. Ms.
MIEMBRO 1

9,00
NOTA

FIRMA

Econ. Lenin Stalin Fuentes Gavilánez. MBA.
MIEMBRO 2

9,00
NOTA

FIRMA

NOTA 9,10 (Sobre 10)

DERECHOS DE AUTOR

Yo, Antonio Rafael Abdo Andrade con cédula de identidad N° 060423874-1, por medio de este documento certifico que soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo y pueden hacer uso de este documento como conviniere necesario para fines académicos.



Antonio Rafael Abdo Andrade

C. I. 060423874-1

DEDICATORIA

A mi familia, Yolanda Andrade, Marco Abdo, Nicolas Abdo y Santiago Abdo, por ser los pilares fundamentales en mi vida, en especial a mi madre por no dejarme renunciar en lo largo de mi vida y mi carrera universitaria, pues ella es el principal cimiento para la construcción de mi profesión, este logro también es tuyo madre mía.

A mi ahijado Aníbal Oviedo y mi sobrino Matheo Abdo, quienes han sido y son mi mayor inspiración para alcanzar este anhelado sueño, a mi madrina Patricia Andrade por ser mi soporte y alentarme siempre a superarme día a día.

A mi enamorada, Gabriela Rivera por la ayuda brindada a lo largo de mis estudios universitarios, por estar conmigo en momentos buenos y malos siempre apoyándome y motivándome a ser mejor persona.

A Mayra Del Rocío Rodríguez, Patricia Rodríguez y José Nieto por su ayuda incondicional en la realización del presente trabajo, además por el cariño y la confianza puesta en mí.

Antonio Abdo Andrade.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme, cuidarme y protegerme en este proceso educativo.

A mi familia Andrade Yambay que con amor supieron motivarme para culminar mis estudios.

A la Universidad Nacional de Chimborazo por haberme dado la ocasión de cursar y terminar mis estudios académicos y formarme con valores para ser un excelente profesional.

A mis docentes, quienes con sus enseñanzas y sus nobles valores han hecho permitirme crecer día a día profesionalmente.

Al Ingeniero Alexander Vinueza, por acompañarme constante con su asesoría como docente tutor en la realización del presente trabajo investigativo, gracias por ser mi maestro y amigo.

A la Lcda. Angela Healy dueña de la Unidad Educativa El Despertar, por la apertura brindada en este proceso para la realización del presente trabajo investigativo.

A mis amigos quienes supieron apoyarme y darme ánimos para culminar mi carrera universitaria.

Antonio Abdo Andrade.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INFORME DEL TUTOR	II
CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	III
DERECHOS DE AUTOR	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
1. INTRODUCCIÓN	13
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2 JUSTIFICACIÓN	15
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
2 GENERALIDADES DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL DESPERTAR	17
2.1.1 RESEÑA HISTÓRICA	17
2.1.2 LOCALIZACIÓN	18
2.1.3 MISIÓN	18
2.1.4 VISIÓN	19
2.1.5 IDEARIO INSTITUCIONAL	19
2.1.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	20
3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	21
3.1 LA EDUCACIÓN EN EL ECUADOR	21
3.2 POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS GERENCIALES	22
3.3 GERENCIA EDUCATIVA	24
3.3.1 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS - GERENCIALES	25
3.4 FODA	28
3.4.1 FODA INSTITUCIONAL	29
3.4.2 MATRIZ FODA DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL DESPERTAR	32
3.5 EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	33

3.5.1	ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	33
3.5.2	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS	34
3.5.3	COMPROMISOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	36
3.6	COMO SE ENCUENTRA ESTA VARIABLE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 37	
4	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	38
4.1	MÉTODO DESCRIPTIVO	38
4.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
4.3	DISEÑO	39
4.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	40
4.4.1	POBLACIÓN	40
4.4.2	MUESTRA	40
4.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	40
4.5.1	TÉCNICAS	40
4.5.2	INSTRUMENTOS	40
4.6	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	42
4.7	PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	42
5	PROPUESTA	53
5.1	POLÍTICAS GERENCIALES PARA LA U. E. EL DESPERTAR	53
5.1.1	POLÍTICA EDUCATIVA	53
5.1.2	POLÍTICA ADMINISTRATIVA	53
5.1.3	POLÍTICA SOCIAL	53
5.2	ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA MATRIZ FODA DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL DESPERTAR	55
5.2.1	DESARROLLO DE LAS ESTRATÉGIAS DE LA MATRIZ FODA DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL DESPERTAR	57
5.2.2	ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA U. E EL DESPERTAR	58
5.3	DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES	58
6	CONCLUSIONES	63
7	RECOMENDACIONES	64
8	BIBLIOGRAFÍA	65
9	ANEXOS	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Ubicación de la U. E. El Despertar.....	18
Gráfico 2 Organigrama de la U. E. El Despertar.....	20
Gráfico 3 Ciclo de las Políticas Gerenciales.....	22
Gráfico 4 Elementos de una estrategia exitosa.....	23
Gráfico 5 Planificación Estratégica.....	26
Gráfico 6 Características del FODA.....	29
Gráfico 7 Proceso de la Evaluación.....	36
Gráfico 8 Compromiso con la U. E. El Despertar.....	42
Gráfico 9 Conocimiento de políticas y estrategias gerenciales.....	43
Gráfico 10 Gestión de la U. E. El Despertar.....	44
Gráfico 11 Gestión Gerencial.....	45
Gráfico 12 Información y comunicación de la U. E. El Despertar.....	46
Gráfico 13 Trabajo en equipo.....	47
Gráfico 14 Desempeño Institucional.....	48
Gráfico 15 Remuneración carga horaria.....	49
Gráfico 16 Capacitaciones.....	50
Gráfico 17 Capacitaciones en su área de trabajo.....	51
Gráfico 18 Ciclo de las Estrategias.....	58
Gráfico 19 Estrategias Gerenciales.....	61
Gráfico 20 Realización de Encuestas.....	67
Gráfico 21 Entrevista con los docentes.....	67
Gráfico 22 Alumnado del plantel.....	68
Gráfico 23 Infraestructura del Plantel.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Localización Geográfica.....	18
Tabla 2 Matriz FODA de la U. E. El Despertar	32
Tabla 3 Colaboradores de la U. E. El Despertar	40
Tabla 4 Compromiso con la U. E: El Despertar	42
Tabla 5 Conocimiento de políticas y estrategias gerenciales	43
Tabla 6 Gestión de la U. E. El Despertar	44
Tabla 7 Gestión Gerencial	45
Tabla 8 Información y comunicación de la U. E. El Despertar.....	46
Tabla 9 Trabajo en equipo	47
Tabla 10 Desempeño Institucional	48
Tabla 11 Remuneración carga horaria	49
Tabla 12 Capacitaciones	50
Tabla 13 Capacitaciones en su área de trabajo	51
Tabla 14 Análisis Estratégico	55

RESUMEN

Este proyecto de investigación se desarrolla en el centro educativo El Despertar, el cual va dirigido al estudio de las políticas y estrategias gerenciales para detectar el desempeño tanto institucional como el ambiente en el cual se desenvuelve el plantel educativo, para este análisis se toma en cuenta el respaldo de los distintos conceptos sobre políticas y estrategias gerenciales como también analizar el desempeño institucional para detectar la incidencia de sus variables.

Una vez elaborado el FODA Institucional se hace un estudio y análisis para diseñar e implementar las estrategias gerenciales en busca de mejorar la calidad de la educación utilizando recursos humanos, tecnológicos y financieros dentro y fuera del entorno, con la finalidad de que el nivel de enseñanza sobresalga a comparación de otras instituciones educativas de la ciudad.

Para comprobar la efectividad de las variables propuestas fue necesario la entrevista con los directivos del centro educativo y la aplicación de encuestas dirigidas a personal administrativo, docentes y de apoyo, recopilando la información necesaria y obteniendo la veracidad del problema, para así proponer estrategias de mejora en el sistema gerencial del plantel, alcanzando el éxito en la educación.

PALABRAS CLAVES

Políticas, estrategias, desempeño, institución, educación, calidad, destrezas, crítico, creativo, reflexivo.

ABSTRACT

This research project is developed at the educational center El Despertar, which is related to studying politics and general strategies for detecting both institutional performance and the environment. In which develops this educational center, for this analysis, it considers the different concepts about politics and managerial strategies as well as analyzes the institutional development to detect the incidence of its variables.

One time elaborated on the institutional FODA, a study, and analysis for design. It implemented the managerial strategies looking to improve the quality of education using human, technological, and financial resources inside and outside the environment. The purpose that the teaching level stands out compared to other educational institutions in the city.

It was necessary an interview with the educational center authorities and the application of surveys led to the administrative staff, teachers and support staff, collecting the required information and getting the integrity of the problem, for the proposal of improvement strategies in the managerial system of the center, reaching the success in education.

Keywords: Politics, strategies, performance, institution, education, quality, skills, critical, creative, reflexive.



SIGNATURE

Reviewed by: Maldonado, Ana
Language Center English Professor

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la globalización genera constantes procesos de cambio, uno de ellos es el sector de la educación que busca adaptarse a los nuevos entornos económicos identificando las oportunidades que le permite ser competente y de esta manera satisfacer las exigencias y necesidades del mercado. Interiormente de estos cambios constantes en el sector educativo se expresa la necesidad de mantener una mejora continua la misma que permite ser competitivo, analizando su entorno y determinando las diferentes coyunturas de crecimiento. Con el pasar de los años la educación han ido evolucionando y en donde se ven inmersas las organizaciones, sin duda alguna que la planificación, desarrollo de programas ocupa un papel preponderante en estas. El proceso de políticas y estrategias se basa primordialmente en la toma de decisiones anticipada orientada a la obtención de metas y objetivos en beneficio empresarial. Las estrategias representan parte del aprendizaje continuo de la empresa ya que la competitividad y el avance de nuevas tecnologías y estrategias son frecuentes.

La gestión gerencial es, precisamente, el proceso que consiste en guiar a las divisiones de una empresa hacia los objetivos fijados para cada una de ellas, mediante planes y programas concretos para asegurar el correcto desarrollo de las operaciones y de las actividades (planeamiento táctico), posibilitando que sus miembros contribuyan al logro de tales objetivos y controlando que las acciones se correspondan con los planes diseñados para alcanzarlos (Suárez, 2009)

Estas diferentes actividades se van a realizar directamente entre todas las personas que trabajen dentro del establecimiento del cual estamos hablando, ayudare con varias estrategias que serán de asistencia obteniendo así un óptimo desempeño laboral en sus actividades cotidianas además de esto la persona que tenga conocimiento de estas estrategias se podrá adaptar a los cambios continuos en su campo laboral, al mismo tiempo que permite que las personas encuentren sentido y valor en las funciones que desempeña.

Todas estas realidades han motivado a emprender este proceso investigativo con la finalidad de aportar un mejoramiento al desempeño institucional de la unidad educativa El Despertar para fortalecer la gestión administrativa y laboral de todos quienes lo conforman.

Esta investigación se encuentra dividida en cuatro secciones en las que se analiza la relación que existe en las políticas y estrategias gerenciales con el desempeño institucional, en la primera fase se diseña y describe el problema a investigar determinando su justificación y en donde se establecen los objetivos del presente escrito.

En la segunda fase se consideran los antecedentes y se desarrolla la fundamentación teórica de la investigación describe las políticas y estrategias gerenciales en el desempeño institucional con sus pertinentes definiciones y características. Continuando con la tercera fase donde se observa la metodología empleada en el trabajo, se establece el método utilizado, el diseño y técnicas de investigación, así como de igual forma las técnicas de recolección y análisis de datos, por posterior se establece el método estadístico para la comprobación de la hipótesis para comprobar la incidencia del desempeño institucional.

Por último, se ejecutó la cuarta fase en donde se localiza las conclusiones y recomendaciones de la investigación, la bibliografía colocada para una mejor guía de la investigación y los anexos.

Estas diferentes actividades se cumplieron directamente entre todas las personas que trabajen dentro del establecimiento educativo, existen varias estrategias que serán de ayuda obteniendo así un óptimo desempeño laboral en sus actividades cotidianas además de esto la persona que tenga conocimiento de estas estrategias se podrá adaptar a los cambios continuos en su campo laboral, al mismo tiempo que permite que las personas encuentren sentido y valor en las funciones que desempeña.

Todas estas realidades han motivado a emprender este proceso investigativo con la finalidad de aportar al mejoramiento del clima organizacional del personal administrativo del centro educativo El Despertar para fortalecer la gestión administrativa y laboral de todos quienes lo conforman.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es un centro educativo privado, dedicado a la educación inicial, básica y bachillerato en una educación integral y solidaria, la cual es la llave maestra del futuro, alma del dinamismo social, derecho y deber esencial de la persona. La filosofía y prácticas

psicológicas están fundamentadas en la complementariedad de una doble dimensión integrada que tendrá sentido el aprendizaje escolar.

El potencial de aprendizaje indica las posibilidades de un sujeto, en función de la interacción con el medio. Considero que los procesos educativos son prácticas y actividades sociales mediante los cuales los grupos humanos ayudan a sus miembros a asimilar la experiencia colectiva culturalmente organizada.

En la actualidad se postulan nuevas formas de desarrollar el aprendizaje significativo por medio de la enseñanza y las nuevas tecnologías que están en constante avance que se suponen una revisión de los postulados clásicos de programación. El modelo de diseño curricular es una manera de hacer conocimiento desde la perspectiva del aprendizaje significativo para así poder crear nuevos andamios para aprender.

El actual trabajo de investigación se formula a la institución dando políticas y estrategias gerenciales para su mejor administración y que sirva como base para en el tiempo, generar un excelente desempeño institucional que solidifiquen los objetivos de la unidad educativa y palien los riesgos de una mala administración.

Adicionalmente, la unidad educativa carece de estrategias y políticas institucionales ya que no tienen el previo conocimiento de todas la leyes de educación que debe abarcar la institución educativa (LOEI, Constitución, Código de convivencia y otros), lo cual afecta al desempeño institucional y limitando el aprendizaje del colectivo pedagógico (administrativos, docentes, padres de familia y estudiantes) ya que es uno de los factores más importantes en el desempeño y calidad de la educación.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación tiene como finalidad mejorar el desempeño institucional de la Unidad Educativa El Despertar mediante la implementación y el diseño de políticas y estrategias gerenciales y el conocimiento de las leyes y reglamentos de la Educación con una perspectiva en la misión, visión, y objetivos que tiene la Unidad Educativa.

Las políticas y estrategias gerenciales guiaran a la Unidad Educativa a una visión más clara y concisa de la institución con la finalidad de saber a dónde llegar, aplicando recursos y actividades que se utilizará para conseguir la calidad de la educación que se desea alcanzar.

Cabe destacar, que el colectivo educativo, serán beneficiarios directos de esta propuesta, la cual tiene un aspecto de gran relevancia en la praxis educativa, por cuanto la puesta en práctica de estas políticas y estrategias gerenciales ceda el reaprendizaje y fortalecimiento de los componentes básico del docente que requiere la institución educativa. Del mismo modo, hará referencia de manera objetiva a los aspectos de la gestión gerencial que necesiten ser evaluados o transformados para así ayudar a mejorar los procesos gerenciales y el desempeño institucional en la institución.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

- ◆ Determinar cómo incide las políticas y estrategias gerenciales en el centro educativo El Despertar en el mejoramiento de su desempeño institucional.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ◆ Identificar la situación actual del centro educativo en cuanto a su sistema gerencial.
- ◆ Determinar estrategias gerenciales que abarquen la filosofía empresarial y la misión del centro educativo.
- ◆ Diseñar políticas y estrategias gerenciales en el centro educativo el Despertar que permitan mejorar su gestión y competitividad
- ◆ Implementar estrategias y políticas corporativas que garanticen la organización y utilización racional de los recursos y se aprovechen las oportunidades del entorno.

2 GENERALIDADES DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL DESPERTAR

El modelo de diseño curricular pretende ofrecer una forma de hacer práctica en el que adquieren la máxima significación los hechos o ejemplos conceptuales.

La inteligencia se desarrolla por medio del aprendizaje. Todas las personas, sobre todo en edades tempranas poseen un amplio potencial de aprendizaje. Unas veces se desarrollan y se convierte en desarrollo real.

Esta situación se da en la familia como en la escuela. La enseñanza como mediación del aprendizaje resulta importante y debe subordinarse al aprendizaje.

El papel del maestro, que ayude al educando a descubrir y hacer propio, progresivamente un sentido unitario de las cosas, una aproximación global a la realidad, una propuesta de valores para la propia vida vista en su integridad desde la libertad y la verdad.

LA ESCUELA PARTICULAR “EL DESPERTAR” favorece el compromiso para construir un mundo más justo, fraternal y solidario, capacitando al educando a aprender; enseñándole a pensar, fomentando el desarrollo cognitivo; formando un modelo de profesor crítico y mediador del aprendizaje, partiendo de la Pedagogía Conceptual que considera el alumno, artífice de su propio conocimiento.

2.1.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Escuela de Educación Básica Particular El Despertar de la ciudad de Riobamba fue creado en el año 2008 bajo el nombre de Colegio Particular “El Despertar”, por disposición del Ministerio de Educación del Ecuador cambia de denominación el 1 de enero de 2013, siendo propietaria la Lic. Ángela Healy escogiendo un grupo seleccionado de docentes con sus respectivos títulos quienes tienen a su cargo un total 233 estudiantes distribuidos en los años básicos desde el pre básico hasta el séptimo año de educación general básica.

La unidad educativa está ubicada en el sector las Abras en el km 2 ½ vía a Guano.

Cuenta la escuela con una infraestructura adecuada con aulas modernas y material didáctico apropiado para impartir los conocimientos con laboratorios acordes al milenio y con énfasis en el área de inglés.

2.1.2 LOCALIZACIÓN

Gráfico 1 Ubicación de la U. E. El Despertar.



FUENTE: Google maps.

Tabla 1 Localización Geográfica

ELABORADO POR: EL DESPERTAR

INSTITUCIÓN	ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA “EL DESPERTAR”
N° DE ACUERDO MINISTERIAL	RESOLUCIÓN No. 001 (17 sep 1981) Creación
PROVINCIA	CHIMBORAZO
CANTÓN	RIOBAMBA
PARROQUIA	VELASCO
DIRECCIÓN	KM 2 ½ VÍA A GUANO

FUENTE: PEI 2018 EL DESPERTAR

2.1.3 MISIÓN

La Unidad Educativa “El Despertar”, es la formación de personas respetuosas, solidarias, equilibradas y felices, con una preparación intelectual razonadora que provea a la sociedad personas capaces de producir en forma eficiente en las áreas que escojan para su realización personal.

2.1.4 VISION

La escuela mantendrá una educación dedicada a la formación del ser humano en todos los aspectos, ampliando el ámbito a los años de educación.

Implementando mayores recursos tecnológicos en la preparación de los estudiantes para los retos del futuro.

Destacando los valores tradicionales, costumbres de la cultura ecuatoriana y conjugándolos con la exigencia del mundo actual.

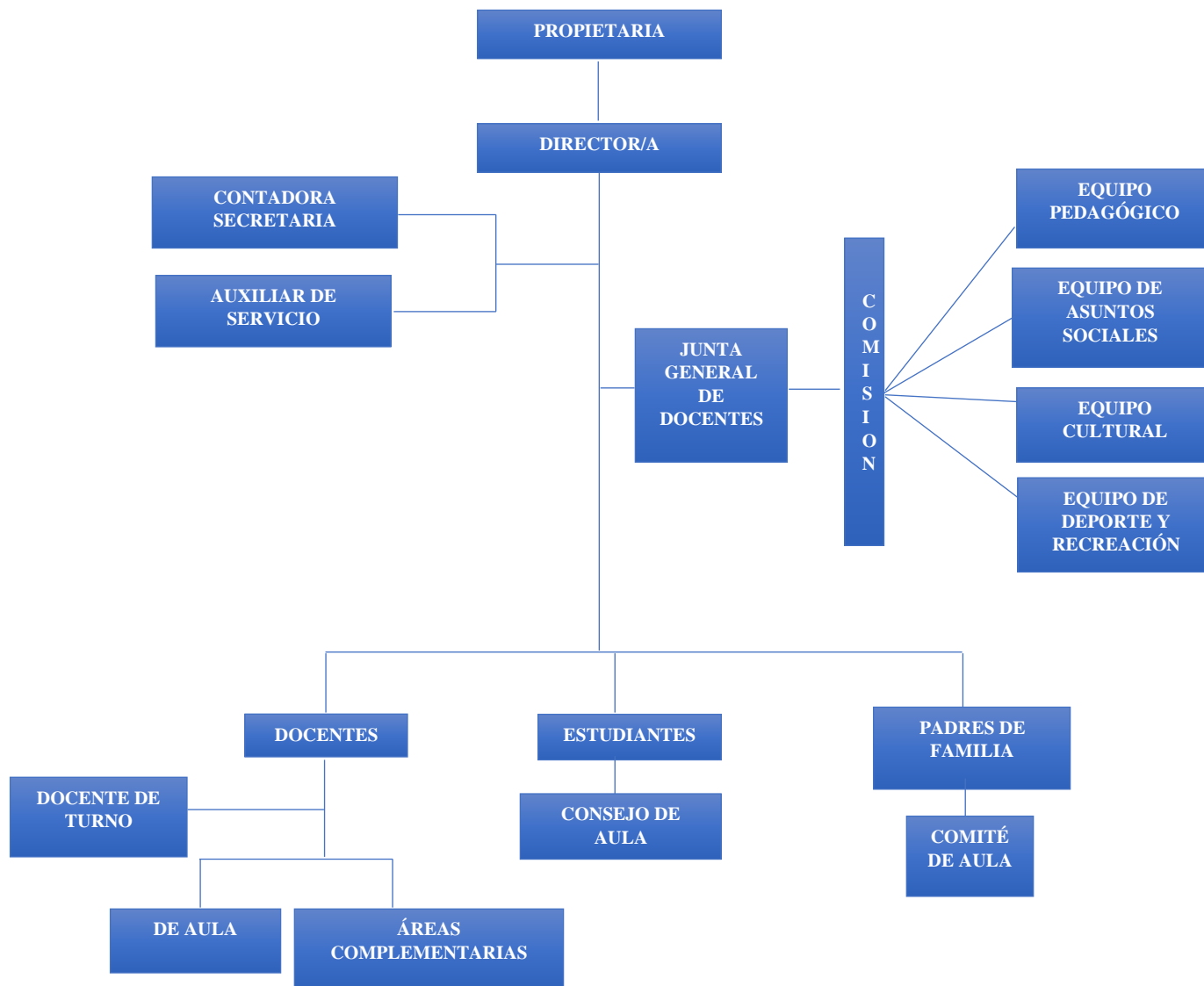
Será una institución que siempre mantendrá la búsqueda de innovaciones y mecanismos de mayor estímulo para la más alta preparación integral de sus estudiantes.

2.1.5 IDEARIO INSTITUCIONAL

- ◆ Ofrecemos una educación centrada en seres humanos, capaces de analizar y decidir su respuesta ante las dificultades que se encuentren en la sociedad donde nos desenvolvemos.
- ◆ Desarrollamos en nuestros estudiantes, la capacidad de actuar con responsabilidad y solidaridad frente a los retos que se les presentaren.
- ◆ El respeto a la interculturalidad, parte fundamental del ser humano
- ◆ Priorizamos procesos educativos, que fortalezcan las destrezas propias de cada uno de nuestros estudiantes.
- ◆ Creamos espacios donde los estudiantes puedan aplicar sus destrezas en actividades deportivas, sociales y culturales.
- ◆ Propiciamos una cultura de la inclusión, de la pluriculturalidad en el marco del buen vivir.

2.1.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico 2 Organigrama de la U. E. El Despertar



ELABORADO POR: Antonio Abdo

FUENTE: U. E. El Despertar

3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1 LA EDUCACIÓN EN EL ECUADOR

Según el Capítulo Tercero de la Constitución de la República del Ecuador en los artículos 26 y 27 nos dice:

Art. 26: La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27: La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Art. 345: La educación como servicio público se prestará a través de instituciones públicas, fiscomisionales y particulares (Asamblea Nacional, 2008).

Mientras tanto el Registro Oficial publicado el 31 de marzo del 2011, nos habla acerca de la educación en el:

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:

Literales i: Educación en valores: La educación debe basarse en la transmisión y práctica de valores que promuevan la libertad personal, la democracia, el respeto a los derechos, la responsabilidad, la solidaridad, la tolerancia, el respeto a la diversidad de género, generacional, étnica, social, por identidad de género, condición de migración y creencia

religiosa, la equidad, la igualdad y la justicia y la eliminación de toda forma de discriminación.

Literal j: Garantizar el derecho de las personas a una educación libre de violencia de género, que promueva la coeducación (Del Pozo, 2011).

3.2 POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS GERENCIALES

Para Münch y García (2008) las políticas son guías para orientar la acción; son los criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, acerca de problemas que se repiten una y otra vez de una organización (Mateus-Riveros, 2011, pág. 14)

Define cuales son las acciones destacados o aceptables, entre las opciones posibles para el beneficio de los objetivos trazados.

Incluso señala que de este modo no debemos vulnerar el mayor principio de la empresa es decir que las políticas de la empresa marcan la importancia de acatar la legislación sin dejar de lado el resto de los documentos que igual llevan la misma importancia para la empresa (Vazquez, 2018).

La gran parte de las empresas o instituciones confían en sus colaboradores ya que ellos reconocen el ambiente de trabajo y así podrán seguir las políticas a cabalidad para lograr generar estrategias competitivas para la institución.

Gráfico 3 Ciclo de las Políticas Gerenciales



ELABORADO POR: Antonio Abdo

FUENTE: CUR

“La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional” (Carrascal, 2011).

Según Andrews, K. (1977), el concepto de estrategia se aplica a la Administración Estratégica cuando se refiere a las organizaciones empresariales, en el sentido de adaptar conjuntamente recursos y capacidades de ellas a un entorno permanentemente variable, en el cual se desempeña dicha organización (Mateus-Riveros, 2011)

Porter (1990) define: “La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” (Mateus-Riveros, 2011).

Según mencionado por el autor, se determina que las estrategias se consideran a largo plazo de la empresa siempre y cuando adopten los itinerarios de acción y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichos fines o metas.

Sin embargo, Porter (1980) propone un nuevo conjunto de Estrategias Genéricas, las cuales orientan y definen con claridad el negocio y la forma de competir del mismo, con el fin de que se identifique 3 estrategias: liderazgo, diferenciación y focalización (Mateus-Riveros, 2011).

En otras palabras, una estrategia es hacer un análisis interno y externo de la empresa (MATRIZ FODA) y así poder desarrollar una vista a largo a plazo de un futuro posible, del mismo modo asegura las ventajas de una estrategia haciendo un enfoque de los recursos y otros factores de una manera óptima.

Gráfico 4 Elementos de una estrategia exitosa.



ELABORADO POR: Antonio Abdo

FUENTE: CUR

3.3 GERENCIA EDUCATIVA

La gerencia está referida a dirigir una empresa o una sociedad, también es el proceso de planeación, organización, dirección y control de las operaciones de la organización, que permiten mediante la coordinación de los recursos humanos y materiales esenciales, alcanzar sus objetivos de una manera efectiva y eficiente (Herrera, 2013, pág. 31).

En este sentido, Drucker (2002) establece que la "gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización". Aunque es un concepto formal sirve como punto de partida para que cada cual disponga oportunamente los cambios necesarios y suficientes a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna.

A su vez, Matsushita (1996) considera que la gerencia siempre debe desenvolverse con una política de "dirección abierta", a la que describe de la siguiente manera: "La dirección abierta significa confianza en los empleados, comunicación fácil dentro de la empresa, alta moral de los trabajadores y, sobre todo, solidaridad" (Herrera, 2013, págs. 31-32).

La gerencia educativa es apreciada por la rama de la administración que se despliega como un servicio dinámico y permanente, mediante la cual la responsabilidad compartida trabaja con el proyecto de orientar a los directivos hacia la optimización del proceso educativo, el apremio del crecimiento personal, profesional y al mejor aprovechamiento de los recursos con que pueda contar la organización educativa a fin de cumplir con las exigencias de la sociedad y su transformación. (Ruiz. L., Carrillo. N., Quintero. L.,, 2012, pág. 111)

En el campo de la educación la gerencia es muy disímil al camino que se da a la gerencia de las empresas, según Manes (2006) la gerencia educativa es un proceso de coordinación de una institución educativa por medio del ejercicio de habilidades directivas encaminadas a planificar, organizar, dirigir y controlar. La gestión estratégica de aquellas actividades requeridas para alcanzar la eficacia pedagógica, la eficiencia administrativa, corresponde al director establecer las políticas que otorguen direccionalidad a las acciones, para que los diferentes equipos de trabajo adecúen sus planeamientos a los rumbos trazados, orienten el proceso y evalúen los resultados obtenidos según metas acordadas (Herrera, 2013, pág. 33).

Desde esa perspectiva, en opinión de Quinn (2002) citado por Ramos (2007) la gestión gerencial dentro de las instituciones educativas se considera por demás fundamental en lo que a la orientación de este proceso se refiere. Por consiguiente, corresponde al director ser el gerente educativo, la clave que garantiza el cabal funcionamiento de todos los factores que convergen en la escuela y lo cual redundará en docentes capacitados, motivados y entusiastas con manifiesta vocación de servicio (Herrera, 2013, pág. 33)

De igual forma, Ramos (2007) citando a David (2002), agrega que la grandeza de las instituciones educativas se construye a través de los valores de autoestima, propósito, optimismo, responsabilidad, comunicación, perseverancia, adaptabilidad, compromiso, amor, y trato, entre otros, ya que la educación en los mismos es una instancia de reflexión, de crecimiento personal del educador facilitando el desarrollo de su labor, y la incorporación de alumnos y alumnas, inicialmente a un sistema educativo que les permita desarrollarse en un plano de equidad y, posteriormente, a una sociedad donde puedan realizarse como personas, únicas y responsables de su propia vida. Por ello es marcada la necesidad de un docente con un perfil basado en valores, que lo haga sentirse digno de ser educador llevándolo a obtener una grandeza docente (Herrera, 2013, pág. 34)

3.3.1 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS - GERENCIALES

Referente a la práctica gerencial dentro del espacio educativo está íntimamente ligada con la forma en que el gerente o director administra e involucra a las personas que tiene a su alrededor. Ciertamente, todas estas prácticas están enmarcadas dentro de lo que se conoce como procesos administrativos o funciones gerenciales, que no es más que planear, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar las diferentes diligencias que se desarrollan dentro de la institución educativa.

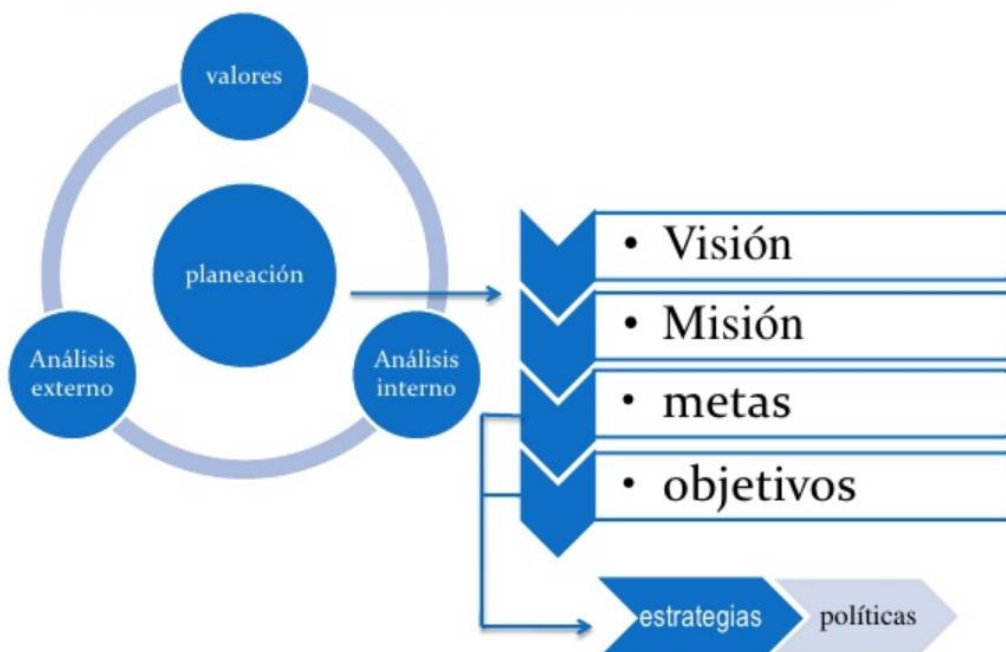
PLANIFICACIÓN

El gerente educativo debe tener un plan de acción a la que constituya un proceso esencial de actividades encaminadas a la administración educativa y al diseño curricular de la institución, según Chiavenato (2006) “en la unidad, continuidad, flexibilidad y valoración, considerados los aspectos principales de un buen plan de acción”. Es más que entendible que la planificación en instituciones educativas debe tener una serie de principios que recurren

como eje central para procesos y la toma de decisiones para la resolución de problemas (Sanchez, 2017, pág. 46).

En analogía a lo expresado, la planificación es la primera función gerencial ya que sirve de base a las demás funciones; determina anticipadamente cuales son los objetivos para cumplir y que debe hacerse para alcanzarlos. Por lo tanto, la planificación previene acciones para alcanzar objetivos además de ser un modelo teórico para actuar en el futuro, a fin de responder a las necesidades organizacionales. En esta etapa de los procesos administrativos, se deben puntualizar las metas, instaurar la estrategia general para lograr estas metas y desplegar una jerarquía comprensiva de los planes para componer y disponer actividades.

Gráfico 5 Planificación Estratégica



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

ORGANIZACIÓN

Es una función gerencial que establece el arreglo de las funciones necesarias para obtener el objetivo, a través de ella se asigna soberanía y responsabilidad a las personas que tienen a su cargo la realización de las funciones respectivas, en este sentido, la organización es importante por cuanto pretenda mecanismos para poner los planes en acción.

En efecto, la estructura organizacional según Barrera (2004) “debe estar constituida sobre el propósito de simplificar procesos, eliminar trabas, facilitar la fluidez y potenciar el manejo honesto con un mínimo de estructura y un máximo de eficiencia”, con esto, es importante relatar las funciones de cada unidad y que éstas sean conocidas adecuadamente por quienes tienen la responsabilidad de ejecutarlas. Se debe fraccionar la carga de trabajo, con el propósito de facilitar su ejecución en forma lógica por las personas.

En claridad de lo planteado, se tiene que, para que una institución logre en forma óptima de los objetivos, es necesario que establezca su organización, entendida como la competencia para la categorización de cada uno de los elementos que intervienen en el proceso gerencial, al efecto es considerada por Koontz y otros (2004) “como el conjunto de acciones coordinadas de dos o más personas con el propósito de llegar a un objetivo común” (Sanchez, 2017, pág. 47)

DIRECCIÓN

Es una función gerencial, la cual debe estar bien fomentada para conseguir logros y metas comunes, de acuerdo con las ideas expresadas por Zeus y Skiffington (2002), “se espera que los directivos sean multifuncionales, que subyuguen múltiples técnicas, que tengan don de gente y sean capaces de formar equipos”. Este enfoque holístico e integral de la relación del director se le suman todos los elementos de una gerencia emocional (Sanchez, 2017, pág. 48)

La dirección es una pieza fundamental para tener un correcto manejo de la institución educativa, mediante el liderazgo y una correcta toma de decisiones; según Robbins (2000):

“Es responsabilidad de la dirección buscar la conciliación de los intereses de la organización, a través de los objetivos previstos, utilizando la autoridad, la disciplina, el factor social o humano y la responsabilidad efectiva de los equipos de trabajo en la búsqueda de calidad y competitividad dentro de cualquier ámbito, como el industrial, comercial, educativo, público o privado”

Es necesario comprender la naturaleza humana en el contexto de las relaciones organizacionales para obtener resultados deseados en la institución (Sanchez, 2017, pág. 48).

CONTROL

Este proceso es el último en donde comprueba que se están ejecutando las acciones y programas planificados, se están obteniendo o no los objetivos propuestos y plantea medidas de corrección y mejora, además tiene como intención señalar las debilidades, errores o insuficiencias para rectificarlos, contener e impedir que se produzcan nuevamente errores en el logro de los objetivos; en relación a esta función se vincula con la planeación, pues las tareas están guiadas por las metas preestablecidas durante el proceso de planeación; en las instituciones educativas el director debe controlar lo planificado, todo debe acarrearse en el tiempo previsto y bajo escenarios determinados, esto demanda un juicio de valor y un proceso de retroalimentación por parte de los directivos.

Lo menciona Chiavenato (2006) “comprobar si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, con el objetivo de ubicar las debilidades y los riesgos para rectificarlos y evitar que se repitan” (Sanchez, 2017, pág. 49)

3.4 FODA

El modelo FODA se introdujo originalmente en 1969 por Kenneth Andrews, Joseph Bower y Roland Christensen, investigadores de la Universidad de Harvard; a principios de los setentas adquirió popularidad por el beneficio que representaba para los gerentes al planear los lineamientos y la distribución de los recursos con el ambiente

En los noventas se reestructuró el modelo para ligar los recursos con una ventaja competitiva sustentable. Actualmente esta guía continua vigente y se recomienda para el análisis estratégico, administrativo y de mercados (Jimenez, 2008).

Según Ballesteros. H., et al (2010):

“El Análisis FODA o Matriz FODA es una metodología de estudio de la situación de una organización o empresa en su contexto y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables:

oportunidades y amenazas. Es una herramienta utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización” (2010).

El FODA se puede analizar e identificar la situación actual de una empresa, para conseguir un diagnóstico puntual que permita tomar decisiones coherentes con los objetivos y políticas preestablecidas. Es fácil de aplicar, es analítico y propositivo, pero lo importante y lo que tiene que estar lúcido desde el inicio ya que se trata de un ejercicio de eficiencia (Jimenez, 2008).

Gráfico 6 Características del FODA



ELABORADO POR: Antonio Abdo

FUENTE: Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

3.4.1 FODA INSTITUCIONAL

Una vez socializado el FODA con la propietaria de la institución he llegado a las siguientes conclusiones para el FODA de la institución.

3.4.1.1 FORTALEZAS

F1. La escuela cuenta con un prestigio académico.

F2. Los profesores están capacitados para impartir una educación no tradicional y con títulos de tercer y cuarto nivel.

F3. La escuela tiene infraestructura propia con amplios espacios verdes.

F4. Personal administrativo y de apoyo eficiente en su trabajo.

F5. Malla curricular.

F6. Compañerismo trabajo en equipo.

F7. Experiencia pedagógica.

F8. Administración transparente de los recursos y rendición de cuentas adecuada.

3.4.1.2 DEBILIDADES

D1. Falta de conocimiento de la misión, visión e ideario institucional.

D2. Actualización del Código de Convivencia.

D3. El camino de acceso no está en óptimas condiciones (no está asfaltado).

D4. Desconocimiento de documentos curriculares (atención al PP. FF, anecdóticos, planificaciones).

D5. Falta de socialización del código de convivencia y reglamento de la institución.

D6. Falta de control y seguridad de la Unidad educativa

3.4.1.3 OPORTUNIDADES

O1. Capacitaciones al personal docente y administrativos.

O2. Oportunidad de competencia y emprendimiento.

O3. Generar expectativas de emprendimiento e investigación.

O4. Innovación educativa.

O5. No estar sujetos a la sectorización propuesta por el Ministerio de Educación.

O6. Fortalecimiento y aprovechamiento de nuevas Tic's.

3.4.1.4 AMENAZAS

A1. Movilidad de estudiantes

A2. Incremento del valor de matrícula y pensiones.

A3. Creaciones de nuevas instituciones educativas causando así deserciones de los estudiantes de la unidad educativa El Despertar.

A4. La ubicación de la unidad educativa

3.4.2 MATRIZ FODA DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL DESPERTAR

Tabla 2 Matriz FODA de la U. E. El Despertar

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS		<p>F1. La escuela cuenta con un prestigio académico.</p> <p>F2. Los profesores están capacitados para impartir una educación no tradicional y con títulos de tercer y cuarto nivel.</p> <p>F3. La escuela tiene infraestructura propia con amplios espacios verdes.</p> <p>F4. Personal administrativo y de apoyo eficiente en su trabajo.</p> <p>F5. Malla curricular.</p> <p>F6. Compañerismo trabajo en equipo.</p> <p>F7. Experiencia pedagógica.</p> <p>F8. Administración transparente de los recursos y rendición de cuentas adecuada.</p>	<p>D1. Falta de conocimiento de la misión, visión e ideario institucional.</p> <p>D2. Actualización del Código de Convivencia.</p> <p>D3. El camino de acceso no está en óptimas condiciones (no está asfaltado).</p> <p>D4. Desconocimiento de documentos curriculares (atención al PP. FF, anecdóticos, planificaciones).</p> <p>D5. Falta de socialización del código de convivencia y reglamento de la institución.</p> <p>D6. Falta de control y seguridad de la Unidad educativa</p>
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS		<p>O1. Capacitaciones al personal docente y administrativos.</p> <p>O2. Oportunidad de competencia y emprendimiento.</p> <p>O3. Generar expectativas de emprendimiento e investigación.</p> <p>O4. Innovación educativa.</p> <p>O5. No estar sujetos a la sectorización propuesta por el Ministerio de Educación.</p> <p>O6. Fortalecimiento y aprovechamiento de nuevas Tic's.</p>	<p>A1. Movilidad de estudiantes</p> <p>A2. Incremento del valor de matrícula y pensiones.</p> <p>A3. Creaciones de nuevas instituciones educativas causando así deserciones de los estudiantes de la unidad educativa El Despertar.</p> <p>A4. La ubicación de la unidad educativa</p>

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: U. E. El Despertar.

3.5 EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Según Guerra, (2016), “Se orienta a mejorar y fortalecer la estructura organizacional interna, los sistemas administrativos, el monitoreo y la evaluación, la administración financiera, la contabilidad, la planeación de sistemas, la administración del personal, entre otros aspectos” (Guerra, 2016, págs. 10-11).

Además, relaciona con el desarrollo institucional ya que ayuda a formular políticas y estrategias, métodos y herramientas analíticas que orientan a las actividades de los miembros de la institución quienes mantienen acercamientos teórico-metodológicos para el desarrollo de la unidad educativa (Guerra, 2016, pág. 10)

El autor Buyck (1991) citado por Guerra (2016) trata de que es un esfuerzo para gestionar y administrar el cambio organizacional, por lo que se soporta en la obtención de resultados de los planes implementados en los arreglos organizacionales para el mejoramiento de las variables institucionales existentes (Guerra, 2016, pág. 11)

Haciendo énfasis con el texto anterior el desarrollo institucional es un requerimiento para una excelente administración de cualquier institución; en que la eficiencia de las inversiones y las reformas políticas impulsadas por la unidad educativa dependen de la mejora del marco institucional en la gestión gerencial y del desarrollo (Guerra, 2016).

3.5.1 ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Según Iglesias, (2007), “La Evaluación de Desempeño es un proceso interno de las instituciones escolares cuyo diseño, implementación y seguimiento deben administrar, fundamentalmente, los sostenedores y los responsables directos de la conducción de los establecimientos” (Iglesias, 2007).

La autora Iglesias (2007) dice:

El propósito fundamental de la Evaluación de Desempeño es contribuir al mejoramiento de los establecimientos educacionales, a través del desarrollo profesional de los responsables de su gestión. Con ese fin, promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión

tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro de más y mejores aprendizajes (Iglesias, 2007).

Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución u organización laboral (Nieto, y otros, 2003)

De esta manera la evaluación es el principal punto que nos permite conocer los aciertos y las equivocaciones con el fin de verificar si los procesos se están realizando de manera correcta para así poder alcanzar las metas y saber si son adecuados para el logro de resultados, además, ver si es conveniente o inconveniente con conexión a los propósitos. Esto nos conlleva a crear opciones de mejoramiento que encierren a todos los actores de la institución El Despertar para avanzar en las políticas y estrategias gerenciales (Nieto, y otros, 2003).

3.5.2 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS

La evaluación del desempeño pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus aspectos fuertes o sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento o acciones enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo continuo, tanto personal como profesional, para impactar sus resultados de forma positiva (Nieto, y otros, 2003)

Iglesias, (2007), de ese modo, la Evaluación de Desempeño es una herramienta que permite concretar, con el necesario grado de objetividad y formalidad, las legítimas motivaciones de desarrollo profesional de los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos y, por otra parte, articular esas inquietudes con las necesidades de mejoramiento de los establecimientos (Iglesias, 2007, pág. 9)

Un aspecto importante en la evaluación institucional es la evaluación del desempeño de los directivos docentes de las instituciones educativas. El rector, el director escolar y el coordinador desempeñan funciones de gran importancia para el logro de los resultados educativos (Nieto, y otros, 2003).

Esta evaluación está referida a la idoneidad ética y pedagógica que requiere la prestación del servicio educativo y tiene en cuenta aquellos aspectos que son propios de las

funciones de los docentes y directivos docentes, los cuales se precisan en dos grandes categorías que recogen los saberes, habilidades, actitudes y valores y que se hacen evidentes en los diferentes contextos sociales y económicos del país:

El saber que responde a preguntas tales como: ¿Sabe lo que enseña? ¿Sabe cómo enseñarlo? ¿Conoce los procesos de desarrollo y aprendizaje de los estudiantes? ¿Se preocupa por mantenerse actualizado en su área y por conocer y analizar críticamente las estrategias pedagógicas? ¿Conoce cuáles son las estrategias, decisiones o actuaciones más apropiadas para orientar el desarrollo de una organización o grupo de trabajo? (Nieto, y otros, 2003)

En esta parte de la evaluación corresponde al dominio de los saberes de los docentes y los miembros administrativos en los cuales se aprende y se mejora lo cual es un componente muy importante en el proceso del desempeño y de esta manera ayuda a enriquecer la evaluación institucional.

El hacer, que responde a preguntas tales como: ¿Hace lo que se ha comprometido a hacer, debido al cargo que ocupa en la institución escolar y del lugar que le corresponde como miembro de la comunidad educativa? ¿Utiliza estrategias metodológicas y didácticas propias del área o nivel en el que se desempeña y acordes con las características y contexto de los estudiantes? ¿Es respetuoso y cooperativo en sus relaciones con los estudiantes, con los colegas, con los padres de familia y los demás integrantes de la comunidad educativa? (Nieto, y otros, 2003).

Este segundo dominio corresponde a los haceres en donde se unen en el desempeño e involucran el ser del educador. El hacer que involucra el ser y el saber del educador es lo que se ha reconocido como desempeño en el sitio de trabajo el cual permite desenvolver capacidades de evaluarse crítica y constantemente en su desempeño para sentirse seguros de sus logros y sin temor a equivocarse y aprender de ellos para conducir de manera más consciente su trabajo.

Gráfico 7 Proceso de la Evaluación



ELABORADO POR: (Nieto, y otros, 2003).

FUENTE: Manual de la Evaluación de Desempeño.

Con la finalidad de buscar el mejoramiento de su labor y por consiguiente al mejoramiento de los aprendizajes y progreso de los estudiantes mediante la evaluación de desempeño, las necesidades de desarrollo de conocimientos y aptitudes propias de la enseñanza.

La evaluación de los docentes y directivos se expone los siguientes desenlaces:

- Velar por el cumplimiento de los fines de la educación.
- Mejorar la calidad de la educación.
- Asegurar la mejor formación ética, intelectual y física de los estudiantes.
- Estimular el compromiso del educador con su desarrollo personal y profesional.
- Dominar las nuevas formas de pedagogía y aprender a inducir, asesorar, acompañar y evaluar la nueva práctica de los docentes.

3.5.3 COMPROMISOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Según Iglesias (2007) manifiesta algunos tipos de compromiso en “la Evaluación de Desempeño se realiza a partir de la suscripción por parte de los Docentes, Directivos y Técnico-Pedagógicos de los establecimientos educacionales de dos tipos de Compromisos” (Iglesias, 2007), los cuales diferencian el tipo de categoría de responsabilidad sobre el manejo y la conducción de la unidad educativa, en la evaluación de desempeño mediante los directores se efectúa mediante la verificación de la categoría de los logros de metas

institucionales y metas de desarrollo profesional, en las cuales se encuentran registradas año a año en un **Compromiso de Gestión con su Sostenedor**. En la evaluación de desempeño con los docentes, directivos y técnicos-pedagógicos se manifiesta a través de la comprobación del nivel de beneficio de aportes al cumplimiento de las metas institucionales y de las metas de desarrollo profesional, registradas año a año en **Compromisos de Desempeño con su director**.



ELABORADO POR: (Iglesias, 2007)

FUENTE: Evaluación del Desempeño

3.6 COMO SE ENCUENTRA ESTA VARIABLE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

El Desempeño Institucional de la unidad educativa El Despertar, se ha visto en la necesidad de analizar, socializar y actualizar el “PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA EL DESPERTAR 2017-2022”, con acciones de acuerdo a las necesidades del desarrollo de la comunidad que permita el mejoramiento de la calidad educativa y académico de docentes-alumnos, para mejorar los recursos humanos y materiales con el fin de producir cambios que sirvan como eje de todas las actividades y el fortalecimiento del desempeño institucional con miras a ser una institución líder en la educación de los estudiantes.

El PEI fija objetivos accesibles, para analizar y fortalecer el trabajo conjunto que se realiza con el personal docente, administrativo, padres y madres de familia con el único fin

de mejorar el desarrollo y desempeño institucional integral de los estudiantes que tenemos a nuestro cargo.

Además, se basa en un modelo que compone y acopia cuatro aspectos esenciales que interesa observar de cómo avanza y mejora la eficacia y calidad de la educación, pero al mismo tiempo accede a la integración de la educación con otros aspectos sociales.

- El primer aspecto conlleva en saber cuántos niños consiguen acceder al sistema, cuántos de ellos se promueven, cuantos se gradúan y cómo ellos lo forjan con una trayectoria académica limpia en la que no tenga desertores.
- El segundo aspecto trata de un aprendizaje efectivo que conceda todas las habilidades, destrezas y actitudes que son imprescindibles para seguir aprendiendo a lo largo de la vida para tener las oportunidades de desempeño una vez que se despliegan como ciudadanos.
- El tercer aspecto es el de bienestar escolar, la excelencia de un buen clima escolar, de reducir y abatir el acoso escolar y de tener buenas relaciones sociales para preparar la colaboración en la colectividad y la vida con la sociedad uno de los factores imprescindibles en el modelo escolar.
- El cuarto aspecto y el más trascendental en la educación es la equidad estudiantil y asistencia en que todos los niños y niñas del Ecuador reciban la misma calidad de los servicios educativos, los mismos aprendizajes y sus trayectorias educativas tengan los mismos niveles en todos los grupos étnicos, por sexo, por territorio o cualquier otro que se pueda considerar en el país.

4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 MÉTODO DESCRIPTIVO

Según Hernández, 2014 redacta que, consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández R. , 2014).

4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

➤ Bibliográfica-Documental

En la investigación se utilizó bibliografía-documental ya que permitió sustentar las variables de una forma teórica y científica, mediante la consulta en libros y textos que se encuentran en las referencias bibliográficas.

➤ De campo

Se aplicó esta investigación ya que sirvió de apoyo en informaciones que provienen de entrevistas, encuestas y observaciones, en lo cual estuvimos en contacto con el problema para este trabajo.

En la actual investigación se empleó la encuesta con preguntas al personal administrativo, personal docente y personal de apoyo.

4.3 DISEÑO

➤ No experimental

Según Hernández, Fernández, Baptista, (2010). Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos.

En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

4.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

4.4.1 POBLACIÓN

Para Tamayo y Tamayo (2007), la población “es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (Tamayo, 2007).

La Unidad Educativa El despertar cuenta con el siguiente personal:

Tabla 3 Colaboradores de la U. E. El Despertar

PERSONAL	Nº DE COLABORADORES
Administrativos	5
Docentes	20
Apoyo	2
TOTAL	27

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: U. E. El Despertar.

4.4.2 MUESTRA

Ya que la población no es muy extensa se trabajará con la misma, con intenciones de obtener resultados significativos y de veracidad; por lo tanto, se trabajará con los 27 colaboradores.

4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

4.5.1 TÉCNICAS

- **Encuesta:** Es un estudio observacional con el objetivo de obtener datos del personal administrativo y docentes del centro educativo El Despertar por medio de un cuestionario prediseñado.
- **Entrevista:** esta nos permitirá buscar respuestas muy concretas y breves por parte la entrevistada utilizando una guía de preguntas a la dueña del establecimiento educativo

4.5.2 INSTRUMENTOS

- Cuestionario de encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA “EL DESPERTAR” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

Objetivo: El propósito de esta encuesta es saber que incidencia tienen las políticas y estrategias gerenciales en el centro educativo El Despertar en el mejoramiento de su desempeño institucional.

1 ¿Se siente usted comprometido con la Unidad Educativa El Despertar?

SI

NO

2 ¿Conoce usted si la institución educativa tiene políticas y estrategias gerenciales?

SI

NO

3 En una escala del 1 al 5, sabiendo que 1 es Muy en Desacuerdo y 5 Muy de Acuerdo, ¿Qué postura tiene respecto sobre la gestión realizada en la institución?

1. Muy Desacuerdo	2. En Desacuerdo	3. Ni en Acuerdo, ni en Desacuerdo	4. En Acuerdo	5. Muy de Acuerdo

PARA COLABORADORES:

4 ¿Conoce usted lo que es la Gestión Gerencial?

Muy Poco	Poco	Lo Suficiente	Mucho	Demasiado

5 ¿Los sistemas de información y comunicación en la institución son?

Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena

6 ¿Considera usted que el trabajo en equipo mejora el rendimiento en la institución?

SI

NO

7 ¿El clima organizacional en la institución es favorable en su desempeño institucional?

SI

NO

8 ¿La remuneración que usted percibe va acorde a la carga horaria asignada por la institución?

SI

NO

9 ¿Ha recibido cursos de capacitación por parte de la institución?

SI

NO

10 ¿Le gustaría recibir cursos de capacitación de acuerdo con su área de trabajo?

SI

NO

4.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Se manejarán cuadros y gráficos estadísticos para procesar de manera sistemática la información acogida por medio del instrumento como son las encuestas realizadas, las mismas que serán procesadas y subsiguientemente se realizará tablas, cuadros estadísticos y gráficos con su interpretación pertinente.

4.7 PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

PREGUNTA N. 1

1. ¿Se siente usted comprometido con la Unidad Educativa El Despertar?

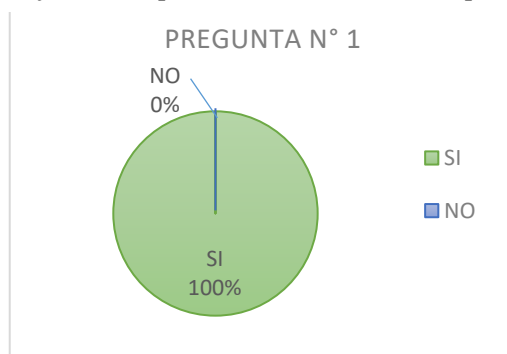
Tabla 4 Compromiso con la U. E: El Despertar

	TRABAJADORES	%
SI	27	100%
NO	0	0%
TOTAL	27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 8 Compromiso con la U. E. El Despertar



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 4 Compromiso con la U. E El Despertar.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Después de haber realizado las encuestas a todos los colaboradores de la U. E. El Despertar nos da como resultado de un 100% que son todos los colaboradores que se sienten identificados con la unidad educativa, además que sienten el compromiso de seguir trabajando para el sistema educativo de la educación y juntamente con el colectivo pedagógico formar estudiantes críticos y reflexivos para la sociedad.

PREGUNTA N. 2

2. ¿Conoce usted si la institución educativa tiene políticas y estrategias gerenciales?

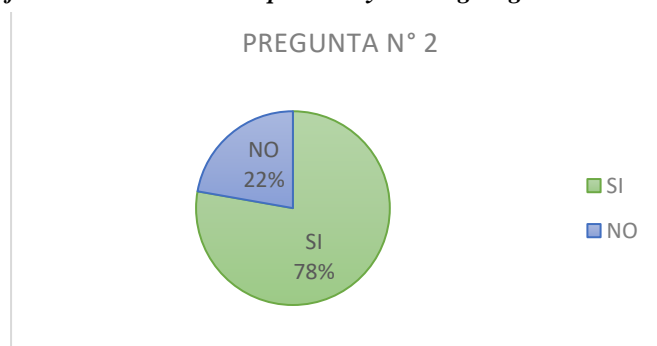
Tabla 5 Conocimiento de políticas y estrategias gerenciales

	TRABAJADORES	%	
SI	21	78%	
NO	6	22%	
TOTAL	27	100%	

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 9 Conocimiento de políticas y estrategias gerenciales



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 5 Conocimiento de políticas y estrategias gerenciales

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos de las encuestas realizadas a 27 colaboradores siendo estas el 100% se ha determinado que el 78% de los trabajadores de la U. E. El despertar considera conocer las políticas y estrategias de la unidad educativa, en cambio el 22% establece no

tener conocimiento de las políticas y estrategias que tiene el plantel lo cual se establece que la mayoría de los colaboradores si tiene conocimiento y sabe cómo actuar con lo que rige la unidad educativa.

PREGUNTA N. 3

3. En una escala del 1 al 5, sabiendo que 1 es Muy en Desacuerdo y 5 Muy de Acuerdo, ¿Qué postura tiene respecto sobre la gestión realizada en la institución?

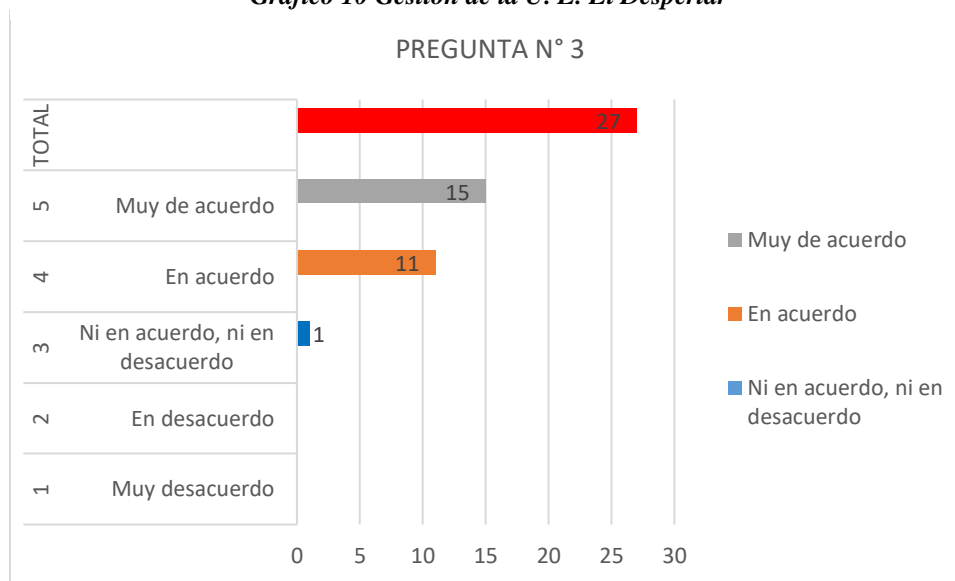
Tabla 6 Gestión de la U. E. El Despertar

		TRABAJADORES	%
1	Muy desacuerdo		0%
2	En desacuerdo		0%
3	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	1	4%
4	En acuerdo	11	41%
5	Muy de acuerdo	15	56%
TOTAL		27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 10 Gestión de la U. E. El Despertar



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 6 Gestión de la U. E. El Despertar.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos del total de 27 colaboradores encuestados siendo estas el 100% se ha determinado que el 56% de los colaboradores considera muy de acuerdo la gestión que realiza la institución, el 41% considera en acuerdo a la gestión que viene realizando a la institución y el 4% manifiesta que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo a la gestión que se está realizando en la institución, por tal motivo se considera que es aceptable la gestión que tiene y que viene desarrollando la unidad educativa.

PARA COLABORADORES:

PREGUNTA N. 4

4. ¿Conoce usted lo que es la Gestión Gerencial?

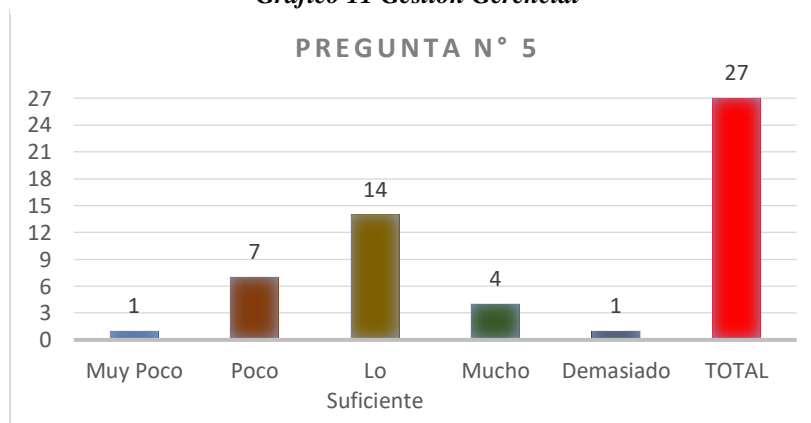
Tabla 7 Gestión Gerencial

	TRABAJADORES	%
Muy Poco	1	4%
Poco	7	26%
Lo Suficiente	14	52%
Mucho	4	15%
Demasiado	1	4%
TOTAL	27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 11 Gestión Gerencial



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 7 Gestión Gerencial.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos del total de 27 colaboradores encuestados siendo estas el 100% se ha determinado que el 52% de los encuestados considera que conoce lo suficiente el tema referente a la gestión gerencial, el 26% considera que sabe poco el tema en mención y es por ello que desconocen del tema y de la manera en cómo se puede dirigir la unidad educativa, el 15% considera que sabe mucho referente al tema de la gestión gerencial cabe recalcar que en este porcentaje es porque las encuestas son dirigidas al personal administrativo, por ultimo tenemos el 4% considera que sabe muy poco este tema y el otro 4% considera que sabe demasiado el tema de gestión gerencial, esto conlleva a que la mayoría de los colaboradores conocen y se mantienen en un nivel considerado en el tema de la gestión gerencial.

PREGUNTA N. 5

5. ¿Los sistemas de información y comunicación en la institución son?

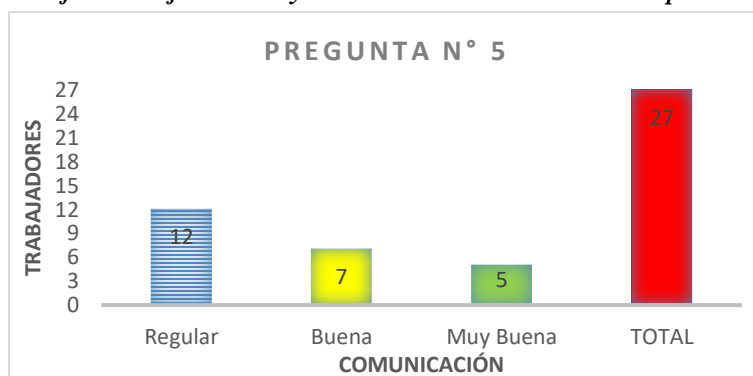
Tabla 8 Información y comunicación de la U. E. El Despertar

	TRABAJADORES	%
Muy Mala		0%
Mala	3	11%
Regular	12	44%
Buena	7	26%
Muy Buena	5	19%
TOTAL	27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 12 Información y comunicación de la U. E. El Despertar



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 8 Información y comunicación de la U. E. El Despertar.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos del total de 27 colaboradores encuestados siendo estas el 100% se ha determinado que el 19% de los encuestados considera que es muy buena la información y comunicación en la unidad educativa, el 26% considera que es buena la información y comunicación en la institución, el 44% razona que es regular la información y comunicación en la institución, mientras que el 11% considera que es mala la información y comunicación en la institución esto puede ser producto de que los colaboradores no conocen del sitio web de la institución o no manejan muy bien los correos electrónicos de cada docente.

PREGUNTA N. 6

6. ¿Considera usted que el trabajo en equipo mejora el rendimiento en la institución?

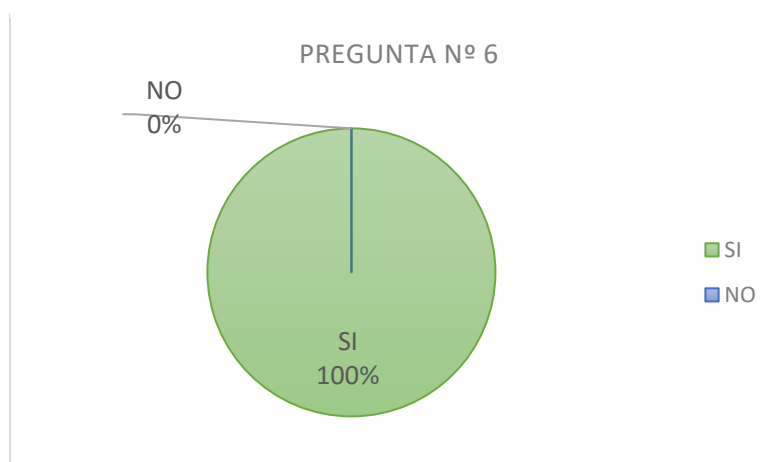
Tabla 9 Trabajo en equipo

	TRABAJADORES	%
SI	27	100%
NO	0	0%
TOTAL	27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 13 Trabajo en equipo



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 9 Trabajo en equipo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos del total de 27 colaboradores encuestados siendo estas el 100% se ha determinado que el 100% de los encuestados considera que si existe trabajo en equipo ya que constantemente mantienen reuniones entre docentes y existe una mejor colaboración entre ellos con el fin de cumplir la visión y los objetivos que tiene la unidad educativa.

PREGUNTA N. 7

7. ¿El clima organizacional en la institución es favorable en su desempeño institucional?

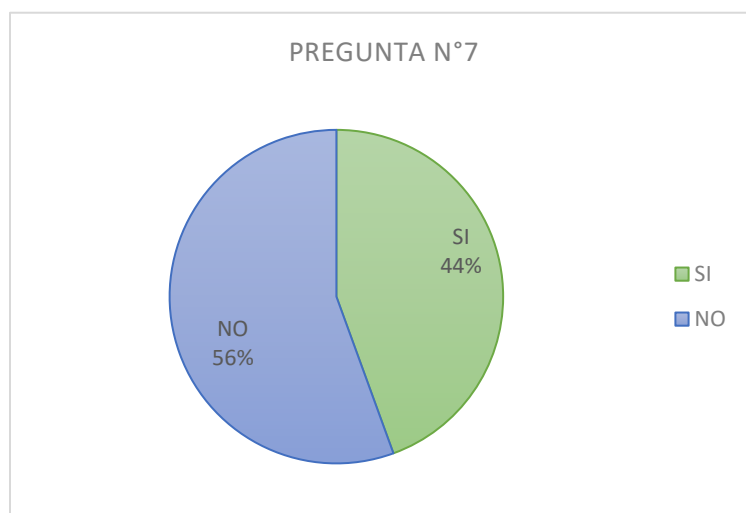
Tabla 10 Desempeño Institucional

	TRABAJADORES	%
SI	12	44%
NO	15	56%
TOTAL	27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas

Gráfico 14 Desempeño Institucional



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 10 Desempeño Institucional.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos del total de 27 colaboradores encuestados siendo estas el 100% se ha determinado que el 56% de los encuestados considera que el clima organizacional no es favorable ya que por alguno motivos no pueden desempeñar del todo bien sus clases es decir no tiene una buena conexión de internet lo cual limita a realizar actividades para el aprendizaje de los estudiantes, el 44% considera que el clima organizacional si es favorable en el desempeño institucional ya que este porcentaje se maneja con sus planes de internet del celular y alcanzan las actividades desean a la hora del aprendizaje de los estudiantes.

PREGUNTA N. 8

8. ¿La remuneración que usted percibe va acorde a la carga horaria asignada por la institución?

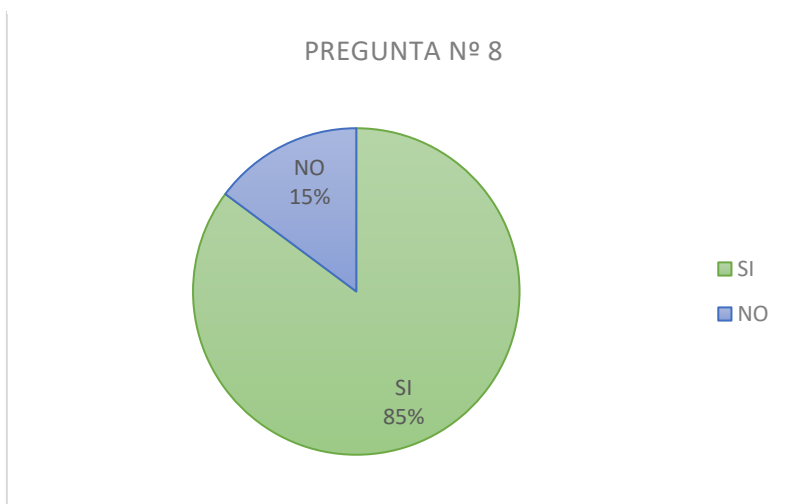
Tabla 11 Remuneración carga horaria

	TRABAJADORES	%
SI	23	85%
NO	4	15%
TOTAL	27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 15 Remuneración carga horaria



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 11 Remuneración por carga horaria.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos del total de 27 colaboradores encuestados siendo estas el 100% se ha determinado que el 85% de los encuestados considera que es bien remunerado su trabajo por la carga horaria que tiene en la institución, mientras que el 15% no está conforme con la remuneración que tienen por su carga horaria, esto con lleva a que pueden trabajar más horas y no se les reconoce por parte de la institución o también puede suceder que sus contratos no se rigen cambios.

PREGUNTA N. 9

9. ¿Ha recibido cursos de capacitación por parte de la institución?

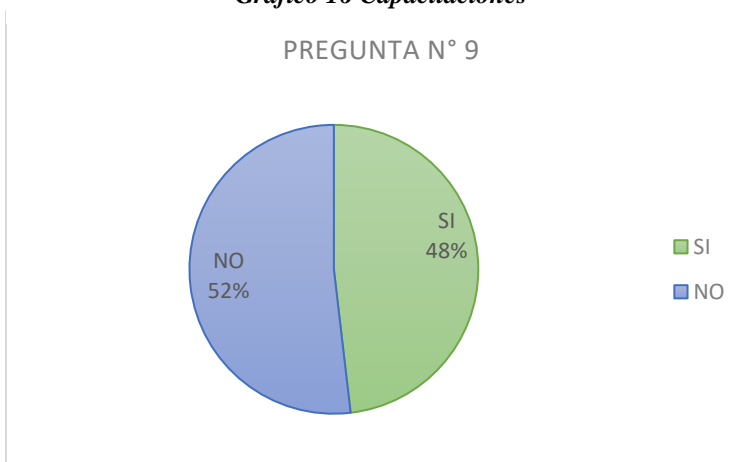
Tabla 12 Capacitaciones

	TRABAJADORES	%
SI	13	48%
NO	14	52%
TOTAL	27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 16 Capacitaciones



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 12 Capacitaciones.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos del total de 27 colaboradores encuestados siendo estas el 100% se ha determinado que el 48% de los encuestados considera que si ha recibido capacitaciones por parte de la institución mientras que el 52% de los encuestados no ha recibido capacitaciones por parte de la institución esto pasa ya que algunos docentes son nuevos y no han recibido esos beneficios de las capacitaciones que imparte o propone la institución educativa.

PREGUNTA N. 10

10. ¿Le gustaría recibir cursos de capacitación de acuerdo con su área de trabajo?

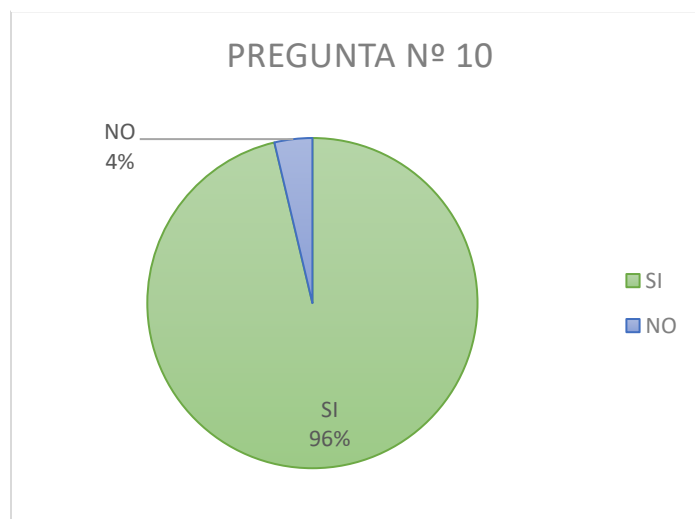
Tabla 13 Capacitaciones en su área de trabajo

TRABAJADORES		%
SI	26	96%
NO	1	4%
TOTAL	27	100%

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Encuestas Aplicadas.

Gráfico 17 Capacitaciones en su área de trabajo



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Tabla 13 Capacitaciones en su área de trabajo.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Mediante los datos estadísticos del total de 27 colaboradores encuestados siendo estas el 100% se ha determinado que el 96% de los encuestados considera que si debería tener y recibir capacitaciones por medio de la institución de tal forma que ayudara a que el aprendizaje en los estudiantes sea mejor y seguir teniendo docentes estrictamente capacitados en sus diferentes áreas de trabajo. por otra parte, el 19% de los encuestados no desea recibir capacitaciones por medio de la institución educativa ya que este porcentaje recibe capacitaciones externas a la unidad educativa.

5 PROPUESTA

5.1 POLÍTICAS GERENCIALES PARA LA U. E. EL DESPERTAR

Las políticas gerenciales o también conocidas como reformas gerenciales son mejoras a la competitividad de los países mediante el incremento de los niveles de aprendizaje de los estudiantes y, al mismo tiempo, la mejora de la eficiencia de los sistemas educativos. Las reformas educativas globales de enfoque gerencial tienden a modificar las condiciones de trabajo de los docentes y sus responsabilidades, así como la forma en que el Estado y la sociedad evalúan y juzgan su desempeño (Verger, 2016).

En cuanto a las políticas gerenciales educativas se fraccionan en tres ámbitos específicos en los que la unidad educativa El Despertar debe tener claro y preciso para desarrollar su gestión escolar eficientemente, estas son:

5.1.1 POLÍTICA EDUCATIVA

Esta de determina por la Ley de Educación, el entorno socioeconómico y la tecnológico del país, además de formas conexas de descentralización, políticas de rendición de cuentas, evaluación de los docentes, currículo estandarizado, fijación de objetivos y asociaciones público-privadas en el ámbito de la educación (Verger, 2016).

5.1.2 POLÍTICA ADMINISTRATIVA

Responde a las necesidades y objetivos que la institución propone, para ello debe organizar y ejecutar las actividades necesarias para garantizar el apropiado desarrollo y la optimización de los recursos administrativos, físicos, financieros, tecnológicos, a la vez que la racionalización del gasto, de acuerdo con los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional (Sierra, 2016)

Esta reforma se centraliza en la forma en que las escuelas deben ser gestionadas, financiadas y sometidas a medidas de rendición de cuentas, precisamente como la forma en que deben implantar los incentivos condicionales en el sistema educativo para gratificar o castigar a los miembros educativos en función de su desempeño (Verger, 2016)

5.1.3 POLÍTICA SOCIAL


Representa al papel que la institución tiene con el entorno social en el que se encuentra y presta sus servicios, en consecuencia, resulta importante subrayar cómo las políticas que

pretenden asumir este desafío de la inclusión de los grupos más vulnerables, el desafío de integrarse en el funcionamiento de regular la sociedad, escuelas y aulas.

En realidad, de lo que se trata es cómo podemos intervenir transformando condiciones en el funcionamiento regular de nuestras aulas, escuelas y sistemas educativos, para cambiar culturas institucionales y prácticas profesionales, además de ciertas condiciones materiales y estructurales (Cecchini, y otros, 2014)

5.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA MATRIZ FODA DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL DESPERTAR

Tabla 14 Análisis Estratégico

		ANÁLISIS INTERNO	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>F1. La escuela cuenta con un prestigio académico.</p> <p>F2. Los profesores están capacitados para impartir una educación no tradicional y con títulos de tercer y cuarto nivel.</p> <p>F5. Malla curricular.</p> <p>F7. Experiencia pedagógica.</p>	<p>D1. Falta de conocimiento de la misión, visión e ideario institucional.</p> <p>D4. Desconocimiento de documentos curriculares (atención al PP. FF, anecdóticos, planificaciones).</p> <p>D5. Falta de socialización del código de convivencia y reglamento de la institución.</p>
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)
	<p>O1. Capacitaciones al personal docente y administrativos.</p> <p>O2. Oportunidad de competencia y emprendimiento.</p> <p>O4. Innovación educativa.</p> <p>O6. Fortalecimiento y aprovechamiento de nuevas Tic's.</p>	<p>F1., O2. Alcanzar las destrezas deseables planificadas por docente y autoridades de la Unidad Educativa.</p> <p>F2., O1. Contratar personal externo para que imparta las actualizaciones educativas anheladas.</p> <p>F5., O6. Mediante las Tic's, aprovechando de las redes educativas y los entornos para la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes para la mejora de la calidad educativa de la institución.</p> <p>F5., O4. Actualización de estrategias metodológicas para potenciar la criticidad de los estudiantes y docentes dentro y fuera de la institución.</p>	<p>D1., O6. Crear y socializar mediante las Tic's la web institucional para el colectivo pedagógico.</p> <p>D4., O4. El colectivo pedagógico debe empoderarse sobre los documentos existentes del Ministerio de Educación (LOEI, PEI, Código de Convivencia, etc.)</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)
<p>A2. Incremento del valor de matrícula y pensiones.</p> <p>A3. Creaciones de nuevas instituciones educativas causando así deserciones de los estudiantes de la unidad educativa El Despertar.</p>	<p>F7., A3. Potenciar en los docentes y estudiantes las habilidades y fortalezas para ser mejores seres humanos para la construcción de una sociedad equitativa e inclusiva.</p> <p>F1., A2. El pago puntual de las mensualidades por parte de los padres de familia ayuda al pago de sueldo oportuno a los docentes y se invierte en la construcción de la infraestructura para el beneficio del colectivo pedagógico.</p>	<p>D5., A2. Mediante el reglamento interno de la institución motivar a los padres de familia al pago puntual de mensualidades evitando así la deserción de estudiantes.</p>

ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: Matriz FODA.

5.2.1 DESARROLLO DE LAS ESTRATÉGIAS DE LA MATRIZ FODA DE LA UNIDAD EDUCATIVA EL DESPERTAR

ESTRATÉGIAS OFENSIVAS (FO)

- Alcanzar las destrezas deseables planificadas por docente y autoridades de la Unidad Educativa.
- Contratar personal externo para que imparta las actualizaciones educativas anheladas.
- Mediante las Tic's, aprovechando de las redes educativas y los entornos para la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes para la mejora de la calidad educativa de la institución.
- Actualización de estrategias metodológicas para potenciar la criticidad de los estudiantes y docentes dentro y fuera de la institución

ESTRATÉGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)

- Crear y socializar mediante las Tic's la web institucional para el colectivo pedagógico.
- El colectivo pedagógico debe empoderarse sobre los documentos existentes del Ministerio de Educación (LOEI, PEI, Código de Convivencia, etc.)

ESTRATÉGIAS DEFENSIVAS (FA)

- Potenciar en los docentes y estudiantes las habilidades y fortalezas para ser mejores seres humanos para la construcción de una sociedad equitativa e inclusiva.
- El pago puntual de las mensualidades por parte de los padres de familia ayuda al pago de sueldo oportuno a los docentes y se invierte en la construcción de la infraestructura para el beneficio del colectivo pedagógico.

ESTRATÉGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)

- Mediante el reglamento interno de la institución motivar a los padres de familia al pago puntual de mensualidades evitando así la deserción de estudiantes.

5.2.2 ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA U. E EL DESPERTAR

Según Montgomery (2015) citado por Lobato (2017), Las Estrategias gerenciales son la búsqueda en la que el plan de acción debe desarrollar una ventaja competitiva de un proyecto o negocio y la multiplique (Lobato, 2017)

Las reformas educativas contienen esencialmente una perspectiva de gestión empresarial para entender cuáles son los problemas educativos más importantes, cómo debe llevarse a cabo el cambio educativo y cómo deben organizarse los sistemas educativos. Uno de los principales objetivos de estas reformas educativas gerenciales es aumentar los estándares de la calidad educativa, pero sin que ello implique invertir más recursos en los sistemas educativos (Verger, 2016).

En este sentido, Rivero (2012), citado por Colmenarez (2016), destaca otros factores de importancia en el rol de las estrategias gerenciales como son liderazgo, comunicación, decisiones, cambio, innovación, conflicto, motivación, ambientes físicos, tiempo y calidad; aspectos trascendentales en del desempeño la labor del docente de aula para el logro de las metas establecidas (Colmenarez, 2016, pág. 16).

Gráfico 18 Ciclo de las Estrategias



ELABORADO POR: Antonio Abdo

FUENTE: Estrategias Gerenciales.

5.3 DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES

Las estrategias gerenciales en general están basadas en la unidad educativa El Despertar y así poder determinar qué factores están fallando dentro del desempeño institucional. Se obtiene ayuda útil también de las encuestas para la implementación de pasos y modelos que se van a dar a conocer dentro de la propuesta.

Se va a facilitar algunas estrategias que se va a aplicar el cual será de autoría propia en donde se podrá observar el tipo de métodos que serán necesarios para un mejor desempeño institucional.

➤ **Estrategia Institucional**

Esta estrategia favorecerá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la institución educativa para el buen funcionamiento del establecimiento. Esta dimensión invita a la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en esta institución educativa han dado un estilo de funcionamiento.

Entre estos puntos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que acceden la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y cualidades en las prácticas cotidianas, actos y ceremonias que sobresalen en la institución).

➤ **Estrategia Pedagógica**

Se refiere a un proceso primordial del trabajo de la institución educativa y los miembros que la conforman. Las estrategias pedagógicas en el trabajo de los docentes, en la institución educativa, se basan fundamentalmente en logros del aprendizaje de los estudiantes. La enseñanza-aprendizaje es el enfoque de algunos procesos como: las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

Además, comprende de la labor de los docentes y las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el mando de enfoques pedagógicos y didácticas, los estilos de enseñanza, la relación de docente/estudiante, docente/padre de familia, estudiante/estudiante y estudiante/ padre de familia, la formación y actualización del docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

La siguiente estrategia busca la conciliación de los intereses de la unidad educativa con los intereses personales para así de una u otra manera facilite la toma de decisiones y concretar los objetivos de la institución educativa.

➤ **Estrategia Administrativa**

Se adhieren a la conducción de los recursos humanos, materiales, económicos y el control de la información de la institución, por consiguiente, el cumplimiento de la normativa de la Educación con la única intención de favorecer los procesos antes mencionados y de la enseñanza-aprendizaje de la unidad educativa El Despertar.

Con el fin de concretar algunas de las acciones como: la administración del personal, desde el punto de vista laboral, concesión de funciones y evaluación de su desempeño; el sostenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.

➤ **Estrategias con la Sociedad**

En relación con el modo en el que la institución El Despertar se relaciona con la sociedad de la cual es parte, estar al tanto y comprendiendo sus escenarios, necesidades y peticiones. De tal forma, cómo se integra y participa en la sociedad. También se manifiesta a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, razón por la cual se relacionan con los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de estos debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa de la unidad educativa El Despertar.

➤ **Estrategias para la Gestión Educativa**

Hace hincapié a que la unidad educativa sea una organización sistemática para generar una interacción de múltiples elementos o aspectos que se va presentando en la unidad educativa, es por ello que se incluye todos los miembros que conforman la unidad educativa así como: el director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres de familia y la sociedad, es decir, las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que proyectan y la forma como lo hacen, sin dejar a un lado cultural que le da sentido a la acción en la cual contiene normas, reglas, principios y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje en los estudiantes. Por lo tanto, todos estos elementos ya sean internos y externos deben coexistir, interactuar y que de esta manera se articulen entre sí de una condición dinámica para que pueden distinguir diferentes acciones para agruparse según

su naturaleza. Así conseguiremos ver acciones de índole pedagógica, administrativa, institucional y para la sociedad.

Gráfico 19 Estrategias Gerenciales



ELABORADO POR: Antonio Abdo.

FUENTE: PEI El Despertar.

➤ **Estrategia de trabajo en equipo**

Esta estrategia se trata de que todos sus integrantes pongan a disposición sus interés en equipo para el cumplimiento de los objetivos plasmados por la unidad educativa, los equipos de trabajo deben comprometerse a ser efectivos, de mente abierta y honestos unos con otros con la confianza y alto grado de cooperación, colaboración y toma de decisiones consensuadas, esto quiere decir, que sus canales de comunicación están abiertos y bien desarrollados y, sobre todo, conservan un alto valor de responsabilidad con las metas grupales.

En El despertar el equipo directivo debe sembrar el trabajo en equipo entre sus miembros de nivel y éstos a la vez deben compartir las decisiones o disposiciones con sus coordinadores y docentes de área. En el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional es ahí donde la institución educativa debe trabajar en conjunto y con un objetivo usual que es de consensuar, mejorar y articular las propuestas pedagógicas de la institución.

➤ **Estrategia de una institución integrada y transversal.**

La tarea educativa debe articularse y desarrollarse en torno a grandes áreas del conocimiento, a las cuales la institución debe estipular con importancia académica y económica, y a su vez en un medio a redes de acción que favorezcan los lazos entre métodos y áreas, con otros establecimientos y con organismos relevantes, en conformidad con los fines de la misión de la unidad educativa además, en su labor académica se debe provocar la integración de la generación, transmisión y estudio del conocimiento y la cultura, reforzando la complejidad, el nivel y el carácter de la unidad educativa..

El establecimiento es un mecanismo aglutinador y potenciador de la actividad académica en cuanto beneficia las relaciones transversales y suministra un espacio integrador para iniciativas inter- y transdisciplinarias y para la convivencia educativa con esto, debe especificar la capacidad de participación jerarquizada de su comunidad con el diseño y ejecución de políticas institucionales y gerenciales en un clima de diálogo, pluralismo y respeto.

6 CONCLUSIONES

- Realizado el análisis del sistema gerencial de la unidad educativa se he determinado los aspectos que afectan a la institución y se propone estrategias gerenciales para el mejor funcionamiento en el servicio de la educación.
- Una vez propuestas las estrategias gerenciales se busca la innovación en la filosofía empresarial y una actualización de documentos curriculares aplicados a la educación para desempeñar con la misión y efectuar la visión que tiene el plantel.
- Se logró diseñar políticas y estrategias gerenciales con el fin de mejorar el desempeño institucional y así tener una excelente competitividad de la educación con las demás unidades educativas de la región.
- Se diseñaron las políticas y estrategias más adecuadas con el propósito de que sean implementadas con el objetivo de ampliar la rentabilidad de la institución y optimizar los procesos internos y así brindar una educación de calidad.

7 RECOMENDACIONES

- Realizar estudios adecuados para la planificación del ciclo educativo diversificado en la Institución con la finalidad de que el mejoramiento dentro de la institución sea continuo y no crear espacios dentro del aprendizaje de los estudiantes.
- Mejorar la organización interna de la institución, proponiendo estrategias para el conocimiento de los documentos curriculares generando capacidades de enseñanza para el bienestar de la institución.
- Capacitar al personal constantemente y socializar los documentos curriculares, para así tener una competitividad en avances tecnológicos-pedagógicos y de esta manera obtengan un conocimiento más claro sobre las políticas y estrategias gerenciales dentro de la planificación institucional.
- Realizar los estudios de factibilidad de las políticas y estrategias gerenciales propuestas para la creación del período diversificado en el plantel y así lograr la educación de calidad que pretende la institución.

8 BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional . (2008). *Constitución de la República del Ecuador* . Quito .
- Ballesteros, H., Verde, J., Costabel, M., Sangiovanni, R., Dutra, I., Rundie, D., . . . Bazán, L. (2010). Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. *Enfermería*, 10.
- Carrascal, A. (2011). Jimdo. *Conceptos y Elementos de Política Gerencial*.
- Cecchini, S., Cuenca, R., Feijoó, M., García-Huidobro, J., González, M., Navarro, F., . . . Lobato, C. (2014). *Educación y Políticas Sociales/Sinergias para la Inclusión*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7AADD80D078DF6AA05257D65007BCFB6/\\$FILE/1_pdfsam_229756s.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7AADD80D078DF6AA05257D65007BCFB6/$FILE/1_pdfsam_229756s.pdf)
- Colmenarez, M. (Noviembre de 2016). *PLAN DE ACCIÓN DE ESTRATEGIAS GERENCIALES DOCENTES PARA POTENCIAR EL PROCESO FORMATIVO*. Obtenido de <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4762/1/mcolmenarez.pdf>
- Cortes, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación* . Mexico: Universidad Autónoma del Carmen, México .
- Del Pozo, H. (2011). *LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN*. Ecuador.
- Guerra, E. (2016). Revista Conjeturas Sociológicas. *DESARROLLO INSTITUCIONAL COMO INSTRUMENTO PARA EL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y EL DESARROLLO SOCIAL Y AMBIENTAL*, 10.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herrera, A. (2013). *Estrategias Gerenciales para el fortalecimiento de los valores morales*. Valencia.
- Iglesias, M. (2007). *Evaluación del Desempeño*. Chile: Quebecor World S.A.
- Jimenez, P. (2008). Validación de un instrumento FODA para el análisis de instituciones educativas. 21-22.
- Lobato, P. (2017). *ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOTEL CASA REAL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO*. 5.
- Mateus-Riveros. (2011). *Corporacion Universitaria Remington*. Obtenido de file:///C:/Users/Dell/Downloads/08-Politica_gerencial.pdf

- Nieto, L., Mejía, J., Rojas, G., Artunduaga, L., Villegas, P., Escobar, J., . . . Fernández, H. (12 de Septiembre de 2003). *Ministerio de Educación; Manual de la Evaluación de Desempeño*. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-81030_archivo_pdf.pdf
- Ruiz, L., Carrillo, N., Quintero, L., (2012). *Administración Educativa*. Venezuela: ISSN Electrónica.
- Sanchez, T. (2017). Gerencia Avanzada en Educación . *Plan Gerencial Axiológico*, 46.
- Sierra, J. (09 de Agosto de 2016). *Sistema Integral De Gestión de Calidad*. Obtenido de Políticas Administrativas, Financieras y de Calidad:
https://cecar.edu.co/documentos/normas_internas/Manual_de_Políticas_Administrativas_y_Financieras.pdf
- Suárez, A. (05 de Noviembre de 2009). *Administración de Empresas*. Obtenido de <http://admindeempresas.blogspot.com/2009/11/la-gestion-gerencial-concepto-e.html>
- Tamayo, M. (2007). Metodología de la Investigación.
- Vazquez, A. (30 de Enero de 2018). *Emprende Pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-son-las-politicas-de-una-empresa.html>
- Verger, A. (27 de Abril de 2016). *Las Reformas Educativas Globales de Enfoque Gerencial y los Docentes*. Obtenido de Otras Voces en Educación :
<http://otrasvoceseneducacion.org/archivos/71359>
- Yanez, D. (s.f.). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-descriptivo/>

9 ANEXOS

Gráfico 20 Realización de Encuestas



Gráfico 21 Entrevista con los docentes



Gráfico 22 Alumnado del plantel



Gráfico 23 Infraestructura del Plantel

