



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN  
OPCIÓN AL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN  
PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS**

**TEMA:**

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE  
GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN  
BARBA NARANJO” DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE  
COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020.**

**Autora:**

Lic. Yánez Ávila, María Eugenia.

**Tutor:**

Cárdenas Quintana, Raúl Bolívar. PhD.

Latacunga – Ecuador

Enero - 2017



**AVAL DEL TRIBUNAL DE GRADO**


En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe del Proyecto de Investigación y Desarrollo de posgrados de la Universidad Técnica de Cotopaxi; por cuanto, el posgraduado: **YÁNEZ AVILA MARÍA EUGENIA**, con el título del trabajo de investigación y desarrollo titulado: **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA RAMÓN BARBA NARANJO DEL CANTON LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020”** ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

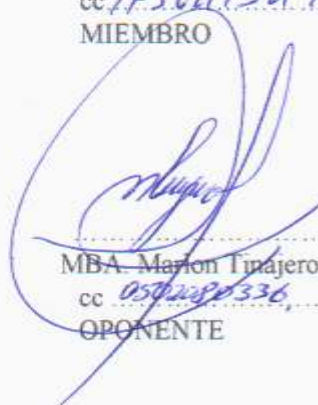
Latacunga, Enero 13 del 2017.

Para constancia firman:

  
.....  
MSc. Nelson Chiguano  
cc. 0501993756  
PRESIDENTE

  
.....  
PhD. Melquiades Mendoza  
cc. 1756115491  
MIEMBRO

  
.....  
MSc. Wilma Ceiro  
cc. ....  
MIEMBRO

  
.....  
MBA. Marlon Tinajero  
cc. 0572280336  
OPONENTE



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

DIRECCIÓN DE POSGRADO

## **CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Programa de Maestría en Planeamiento y Administración Educativos, nombrado por el Honorable Consejo Académico de Posgrados de la UTC.

### **CERTIFICO**

Que he analizado el Proyecto de Investigación y Desarrollo con el título de: ““La planificación estratégica como instrumento de gestión institucional en la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi para el período 2016-2020”, presentado por María Eugenia Yáñez Ávila, con cédula de ciudadanía N° 0501071187 como requisito previo para la aprobación y el desarrollo de la investigación para optar por el grado de Magister en Planeamiento y Administración Educativos.

Sugiero seguir el trámite, como es la defensa de la misma.

Latacunga, diciembre de 2016

.....  
Raúl B. Cárdenas Quintana PhD.  
CC 0501401145  
TUTOR

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

El presente trabajo de investigación y desarrollo con el tema: “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO” DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020”, es absolutamente original, auténtico y personal, en tal virtud, el contenido, efectos legales y académicos que se desprenden del mismo son de exclusiva responsabilidad del autor.

**Atentamente,**

**Yánez Ávila, María Eugenia**

**C.C.: 0501071187**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, en especial a las autoridades y docentes de posgrado de Planeamiento y Administración Educativos, por la formación académica y profesional recibida a lo largo de mi formación académica. De manera especial al PhD. Raúl Bolívar Cárdenas Quintana, tutor de tesis, quien de forma desinteresada y en base a sus conocimientos y capacidad profesional dirigió el desarrollo del trabajo. Dejo constancia del imperecedero agradecimiento a las autoridades, personal docente, administrativo y estudiantes de la unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” por darme todas las facilidades en cuanto a sus conocimientos e información prestada por los mismos.

María Eugenia Yáñez Ávila

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico en especial a Dios por el camino recorrido para cumplir mis sueños; a mis hijos, a mi esposo Carlos, padres y hermanos que con su ayuda y apoyo me han acompañado en el tránsito de mi vida de formación profesional.

María Eugenia Yánez Ávila



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD DE POSGRADOS

### MAGISTER EN PLANEAMIENTO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVOS

**Título: La planificación estratégica como instrumento de gestión institucional en la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”, del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi para el período 2016-2020.**

**Autora:**

María Eugenia Yáñez Ávila

### RESUMEN

La Planificación Estratégica es una herramienta muy importante para la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” de la ciudad de Latacunga que ha encaminado hacia el logro de sus objetivos y metas institucionales, logrando elaborar y determinar la planeación estratégica y la situación actual de la entidad, que va conforme con su visión y misión que tiene, así mismo logrando el fortalecimiento y desarrollo de su gestión y organización educativa, identificando los aspectos internos y externos que benefician y afectan la gestión de las instituciones, de esta manera poder garantizar una gestión idónea en los ámbitos educativo; se pudo evidenciar a través del análisis del FODA, es así que se logró estructurar el plan táctico, en el cual contiene el proyecto de capacitación docente que en la actualidad es importante para la enseñanza aprendizaje que requieren las demandas del entorno. En este orden de ideas, se genera la importancia que tiene la elaboración de una planificación estratégica para la institución, que hace referencia de cómo ha venido desenvolviéndose desde su creación hasta la actualidad, sino también de cómo proyectarse hacia el futuro y poder tomar las debidas decisiones que sean necesarias en un momento oportuno y determinado conforme a los requerimientos que presente la institución. En este estudio sobre la planificación estratégica se derivó una metodología pertinente a las características de la organización, conservando la lógica general del producto esperado de los procesos de definición estratégica que mejore sustancialmente el compromiso social y colectivo de ofrecer una formación académica de calidad, generando en los estudiantes valores como la responsabilidad, puntualidad, respeto y solidaridad.

#### **Palabras clave:**

Planificación, Planificación Estratégica. Objetivos, Metas institucionales. Formación académica de calidad.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD DE POSGRADOS

### MASTER IN EDUCATIONAL PLANNING AND ADMINISTRATION

**Autor:**

María Eugenia Yánez Ávila

### SUMARY

The Strategic Planning is a tool very importance for the United Educative “Ramón Barba Naranjo”, for the achievement of its objectives and institutional goals that go likewise according with its vision and mission that he/she has, achieving the invigoration of its management and educational organization, identifying the internal and external aspects that it benefits them and it affects them to be able to develop its management in the educational environment you could evidence through the analysis of FODA, it is so it was possible to structure the Tactical Operative Plan, which contains the qualification project to the educational ones that at the present time is important for the teaching-learning that you/they require the demands of the environment. You the importance that has the elaboration of a Strategic Planning for the institution that makes reference confirms therefore from how he/she has come being unwrapped from its creation until the present time, but also of how to be projected toward the future and power take the due decisions that are necessary in an opportune and certain moment according to the requirements that presents the institution. In the design of Strategic Plantation he/she was derived a pertinent methodology to the characteristics of the organization; conserving the general logic of the prospective product of a process of strategic definition that improves the social and collective commitment substantially of offering an academic formation of quality.

**Keywords:** Strategic Planning. Achievement of its objectives. Offering an academic formation of quality.

Lic. Alison Mena Barthelotty MSc

**Docente**




## ***AVAL DE TRADUCCIÓN***

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por la Señora Egresada de la Carrera de Planeamiento y Administración Educativos de la Unidad Académica de Ciencias de la Educación: **MARÍA EUGENIA YÁNEZ AVILA**, cuyo título versa "**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA RAMÓN BARBA NARANJO DEL CANTON LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020**", lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Enero del 2017

Atentamente,

  
Lic. M. Sc. Alison Paulina Mena Barthelotty  
**DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS**  
C.C. 0501801252

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
AVAL DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	ii
CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iii
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
RESUMEN.....	vii
SUMARY.....	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xv
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	18
CAPÍTULO I	
1. MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO	
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
1.2. CARACTERIZACIÓN DETALLADA DEL OBJETO.....	21
1.3. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
1.4. FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
CAPITULO II	
2. METODOLOGÍA	
2.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
CAPÍTULO III	
3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DESARROLLADA A LAS AUTORIDADES Y	

ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO” .....	44
3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DESARROLLADA A DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO” .....	55
3.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DESARROLLADA A ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO” .....	70
3.4. COMPROBACIÓN DE CHI-CUADRADO DE LAS AUTORIDADES, DOCENTES, ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA .....	82
3.5. INTERPRETACIÓN .....	83
3.6. CONCLUSIONES .....	83
CAPÍTULO IV	
4. PROPUESTA	
4.1. TÍTULO .....	85
4.2. OBJETIVOS .....	85
4.3. JUSTIFICACIÓN .....	86
4.4. CICLO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	87
4.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....	87
4.6. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN .....	94
Análisis de la Matriz FODA .....	94
Declaración de elementos orientadores .....	97
Misión .....	97
Visión.....	98
Direccionamiento Estratégico.....	103
Matriz de objetivos de los Administrativos .....	106
Matriz de programas y proyectos .....	110
Gestión Administrativa.....	115

Conclusiones Generales .....	124
Recomendaciones .....	125
Bibliografía .....	126
Anexos .....	129

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1:</b> Planificación estratégica.....	44
<b>Gráfico N° 2:</b> Estrategias Administrativas.....	45
<b>Gráfico N° 3:</b> Proyectos Institucionales.....	46
<b>Gráfico N°4:</b> Gestión en el desarrollo institucional.....	47
<b>Gráfico N° 5:</b> Gestión en el desarrollo institucional.....	48
<b>Gráfico N° 6:</b> Visión Institucional.....	49
<b>Gráfico N° 7:</b> Valores Institucionales.....	50
<b>Gráfico N° 8:</b> Objetivos Estratégicos de la Planificación.....	51
<b>Gráfico N° 9:</b> Equipos de Trabajo para la Planificación Estratégica.....	52
<b>Gráfico N° 10:</b> Apoyos y recursos para la institución.....	53
<b>Gráfico N° 11:</b> Proyectos innovadores.....	54
<b>Gráfico N° 12:</b> Participación en el desarrollo de proyectos.....	55
<b>Gráfico N° 13:</b> Gestiones realizadas para el desarrollo institucional.....	56
<b>Gráfico N° 14:</b> Misión de la unidad educativa RBN.....	57
<b>Gráfico N° 15:</b> Visión de la unidad educativa RBN.....	58
<b>Gráfico N° 16:</b> Valores institucionales.....	59
<b>Gráfico N° 17:</b> Equipos curriculares.....	60
<b>Gráfico N° 18:</b> Debilidades en la planificación estratégica.....	61
<b>Gráfico N° 19:</b> Objetivos en la planificación estratégica.....	62
<b>Gráfico N° 20:</b> Programas de la planificación estratégica.....	63
<b>Gráfico N° 21:</b> Participación en proyectos.....	64
<b>Gráfico N° 22:</b> Periodo de ejecución de la planificación.....	65
<b>Gráfico N° 23:</b> Aportes de Padres de Familia.....	66
<b>Gráfico N° 24:</b> Apoyo de instituciones ajenas a la gestión.....	67
<b>Gráfico N° 25:</b> Interacción de autoridades, docentes, representantes, estudiantes y auxiliares de servicio.....	68
<b>Gráfico N° 26:</b> Niveles de efectividad y eficiencia de la institución.....	69
<b>Gráfico N° 27:</b> Estado de aulas, canchas y coliseo de la Institución.....	70
<b>Gráfico N° 28:</b> Elección para estudios.....	71
<b>Gráfico N° 29:</b> Misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”.....	72

<b>Gráfico N° 30:</b> Gestiones realizadas para el desarrollo institucional .....	73
<b>Gráfico N° 31:</b> Misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” .....	74
<b>Gráfico N° 32:</b> Visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” .....	75
<b>Gráfico N° 33:</b> Valores institucionales .....	76
<b>Gráfico N° 34:</b> Objetivos estratégicos de la Unidad Educativa .....	77
<b>Gráfico N° 35:</b> Práctica de valores.....	78
<b>Gráfico N° 36:</b> Eventos deportivos, sociales, educativos .....	79
<b>Gráfico N° 37:</b> Información Institucional .....	80
<b>Gráfico N° 38:</b> Gestión para conseguir apoyos y recursos .....	81
<b>Gráfico N°39:</b> Ciclo de planificación Institucional .....	87
<b>Gráfico N°40:</b> Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” .....	90
<b>Gráfico N°41:</b> Proceso Metodológico del PEDI.....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1:</b> Planificación estratégica.....	44
<b>Tabla N° 2:</b> Estrategias Administrativas.....	45
<b>Tabla N° 3:</b> Proyectos Institucionales.....	46
<b>Tabla N° 4:</b> Gestión en el desarrollo institucional.....	47
<b>Tabla N° 5:</b> Misión de la Institución.....	48
<b>Tabla N° 6:</b> Visión Institucional.....	49
<b>Tabla N° 7:</b> Valores Institucionales.....	50
<b>Tabla N° 8:</b> Objetivos Estratégicos de la Planificación.....	51
<b>Tabla N° 9:</b> Equipos de Trabajo para la Planificación Estratégica.....	52
<b>Tabla N° 10:</b> Apoyos y recursos para la institución.....	53
<b>Tabla N° 11:</b> Proyectos innovadores.....	54
<b>Tabla N° 12:</b> Participación en el desarrollo de proyectos.....	55
<b>Tabla N° 13:</b> Gestiones realizadas para el desarrollo institucional.....	56
<b>Tabla N° 14:</b> Misión de la unidad educativa RBN.....	57
<b>Tabla N° 15:</b> Visión de la unidad educativa RBN.....	58
<b>Tabla N° 16:</b> Valores institucionales.....	59
<b>Tabla N° 17:</b> Equipos curriculares.....	60
<b>Tabla N° 18:</b> Debilidades en la planificación estratégica.....	61
<b>Tabla N° 19:</b> Objetivos en la planificación estratégica.....	62
<b>Tabla N° 20:</b> Programas de la planificación estratégica.....	63
<b>Tabla N° 21:</b> Participación en proyectos.....	64
<b>Tabla N° 22:</b> Periodo de ejecución de la planificación.....	65
<b>Tabla N° 23:</b> Aportes de Padres de Familia.....	66
<b>Tabla N° 24:</b> Apoyo de instituciones ajenas a la gestión.....	67
<b>Tabla N° 25:</b> Interacción de autoridades, docentes, representantes, estudiantes y auxiliares de servicio.....	68
<b>Tabla N° 26:</b> Niveles de efectividad y eficiencia de la institución.....	69
<b>Tabla N° 27:</b> Estado de aulas, canchas y coliseo de la Institución.....	70
<b>Tabla N° 28:</b> Elección para estudios.....	71
<b>Tabla N° 29:</b> Misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”.....	72

<b>Tabla N° 30:</b> Gestiones realizadas para el desarrollo institucional.....	73
<b>Tabla N° 31:</b> Misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” .....	74
<b>Tabla N° 32:</b> Visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” .....	75
<b>Tabla N° 33:</b> Valores institucionales .....	76
<b>Tabla N° 34:</b> Objetivos estratégicos de la Unidad Educativa .....	77
<b>Tabla N° 35:</b> Práctica de valores .....	78
<b>Tabla N° 36:</b> Eventos deportivos, sociales, educativos .....	79
<b>Tabla N° 37:</b> Información Institucional .....	80
<b>Tabla N° 38:</b> Gestión para conseguir apoyos y recursos .....	81
<b>Tabla N° 39:</b> Comprobación de Chi- cuadrado de las autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia.....	82
<b>Tabla N° 40:</b> Matriz FODA .....	95
<b>Tabla N° 41:</b> Matriz de impacto.....	96
<b>Tabla N° 42:</b> Operacionalización de los propósitos declarados.....	98
<b>Tabla N° 43:</b> Operacionalización de los propósitos declarados.....	98
<b>Tabla N° 44:</b> Matriz de objetivos y estrategias PEDI 2016 – 2020 (Maestros). 104	
<b>Tabla N° 45:</b> Matriz de objetivos de los administrativos.....	107
<b>Tabla N° 46:</b> Programas y Proyectos .....	111
<b>Tabla N° 47:</b> Programas y Proyectos – Rectorado.....	116
<b>Tabla N° 48:</b> Programas y Proyectos - Inspección General.....	119
<b>Tabla N° 49:</b> Programas y Proyectos – Departamento Médico .....	120
<b>Tabla N° 50:</b> Programas y Proyectos – Secretaría .....	121
<b>Tabla N° 51:</b> Programas y Proyectos – Información y comunicación computacional.....	122

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración N° 1:</b> Proceso Administrativo.....	30
--	----

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio titulado "La planificación estratégica como instrumento de gestión institucional en la unidad educativa "Ramón Barba Naranjo" del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi para el período 2016-2020"; tiene como objetivo determinar en qué medida la gestión educativa influye en la planificación estratégica .

En atención a los retos de un mundo globalizado y cada vez más competitivo, inmerso en un panorama de multiculturalismo, revolución tecnológica y redefinición de valores; el presente documento muestra un resumen que da respuesta a cómo pueden las organizaciones educativas elevar su perspectiva de calidad, sin detener su operación, para visualizar su futuro y diseñar las acciones necesarias para lograr hacerlo realidad. Esto a través de la Planeación Estratégica.

Las instituciones de educación media superior enfrentan hoy día el reto de responder a las expectativas de los estudiantes que buscan obtener una formación que les permita desarrollarse en un mundo laboral, o continuar sus estudios de nivel superior, de una manera eficiente y eficaz. Por ello, la unidad educativa "Ramón Barba Naranjo" se han visto en la necesidad de realizar ajustes en su forma de planificar y emprender estrategias: transformando los modelos curriculares, cambiando la forma de administrarse, por tal motivo es de vital importancia la implementación de la Planeación Estratégica, cuya función es ayudar en el fortalecimiento de la unidad educativa a facilitar sus procesos de mejora en el mediano y largo plazo.

La investigación se orienta a resolver la problemática presente en la referida institución, para lo cual se proyectó como **objetivo general**: Determinar en qué medida la gestión educativa influyen en la planificación estratégica de la unidad

educativa “Ramón Barba Naranjo” de la ciudad de Latacunga y como **objetivos específicos** los siguientes:

- Identificar la influencia de la gestión institucional y sus efectos en la planificación estratégica de gestión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”.
- Demostrar los efectos de la gestión educativa en la planificación estratégica de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”.
- Orientar la gestión docente y administrativa para alcanzar la calidad de la educación determinada en los estándares de educación.

El queda estructurado den capítulos: El CAPITULO I trata del Marco contextual y teórico en el cual abordamos las Antecedentes de la investigación, caracterización detallada del objeto de estudio, arco teórico de la investigación, marco legal, fundamentación de la investigación y las bases teóricas particulares de la investigación.

El CAPITULO II METODOLOGÍA hace referencia a la metodología que se va aplicar, tanto en el diseño, enfoque, modalidad, tipo, de la investigación población y muestra para poder determinar la operacionalización de las variables.

CAPITULO III ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, aquí se analizó, y se interpretó los resultados de las encuestas realizadas a la población de estudio para plantear conclusiones y recomendaciones lo cual nos permite establecer posibles resultados.

CAPITULO IV PROPUESTA se da una alternativa de solución al problema, aquí se desarrolla la planificación estratégica para la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Pongo en consideración el presente trabajo investigativo dirigido, a la comunidad educativa “Ramón Barba Naranjo”

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO

### 1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Luego de realizar un recorrido por la Biblioteca Virtual de la Universidad Técnica de Cotopaxi, de la ciudad de Latacunga, no se encontró una investigación igual, ni con la variable independiente: Gestión administrativa y la variable dependiente: planificación estratégica. Se han desarrollado investigaciones que tratan el tema del bajo rendimiento académico.

En la tesis de grado con el tema: Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito “San Antonio de Toacaso”, de la autora Chacón Chacón, Maricela Enriqueta, Tesis para la obtención de Ingeniería Comercial. En el presente trabajo se establece la importancia de todas las empresas deben tener un plan estratégico, grande o pequeño, las ONG e incluso cada persona debe contar con ella como este plan define la dirección en la que se pretende alcanzar, ya que este instrumento para determinar con claridad y de la misión técnica y visión de la empresa. Desde esta perspectiva, la planificación estratégica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio de Toacaso” es una herramienta que permite a la administración gerencia la captura objetivamente la dirección a seguir, lo mismo que siendo generalizada en todas las sinergias generadas personal el logro de los objetivos, el conocimiento del producto y el compromiso con las metas y los objetivos que persigue.

En la tesis de grado con el tema: Diseño de un modelo de gestión estratégica para la dirección provincial del Registro Civil, identificación y cedulação de Cotopaxi,

periodo 2014-2017. De la autora Tercero Plasencia Aida Lucía. Tesis para la obtención del título de Ingeniería Comercial. El presente trabajo trata del diseño de un Modelo de Gestión Estratégica para la Dirección Provincial del Registro Civil Identificación y Cedulación de Cotopaxi, que permita mejorar la calidad de sus servicios y concentrar sus esfuerzos en Gestionar Estratégicamente los Procesos Gobernante, de Apoyo y de Valor que satisfagan los servicios requeridos por los pobladores de manera justa, pertinente y con seguridad en los trámites; el estudio se realizó mediante el análisis situacional (FODA), con técnicas de investigación tales como la entrevista, encuesta y observación, método analítico que consintió en otorgar soluciones al problema de la mala atención al cliente y falencia en los procesos, la implantación de un Modelo de Gestión Estratégica beneficia de forma gradual a la calidad de los servicios ofertados en la misma, puesto que se estableció líneas prioritarias de desarrollo que indica el objetivo de mejoramiento y las estrategias a utilizarse.

## **1.2. CARACTERIZACIÓN DETALLADA DEL OBJETO**

Las instituciones educativas del país y en especial las unidades educativas, adolecen de un buen planeamiento estratégico, lo cual está perjudicando en forma sistemática el buen desenvolvimiento de sus actividades; produciéndose, consecuentemente, un malestar generalizado en la comunidad educativa, por la improvisación del que hacen gala muchos directores de instituciones educativas, lo cual repercute negativamente en la buena marcha de la institución.

En el presente siglo y en plena era de la globalización, las instituciones educativas están llamadas a reformular sus obsoleto sistema organizacional mediante la incorporación de planeamientos estratégicos capaces de poder mejorar la calidad del servicio educativo y hacerla más eficiente. En ese contexto, los modelos de evaluación de la calidad son una herramienta que contribuye al logro de una mejora continua. Estos surgen en un escenario dominado por el alto nivel de competitividad nacional e internacional, fruto de los numerosos y rápidos avances científicos y tecnológicos, y de la necesidad de adaptación del sistema

empresarial. Las instituciones educativas enfrentan pues nuevos retos, lo que les lleva a centrarse en la búsqueda de nuevas formas de gestión y profundizar en la evaluación para alcanzar una mayor calidad y avanzar en la excelencia.

En la medida que las organizaciones empresariales e industriales han ido perfeccionando el modo de producción de sus productos y servicios y la gestión de sus procesos, el concepto de "calidad" ha ido también transitando por diferentes etapas.

Éste es un término que surgió en el sector empresarial y que tuvo como antecedentes la implantación de procedimientos para la mejora de productos y servicios, el desarrollo de investigaciones para mejorar los métodos de trabajo, así como la creación de organizaciones internacionales para la normalización en los países de mayor desarrollo económico, tales como Estados Unidos, Japón, Reino Unido y Suiza.

Los términos, calidad, gestión y calidad en la gestión, planeación estratégica, fueron en origen propios del mundo empresarial como un factor estratégico clave, necesario no solo para mantener posiciones en el mercado, sino incluso para la supervivencia de las propias unidades empresariales. Con posterioridad, fueron adaptados al mundo educativo no sin haber encontrado tanto defensores como detractores.

Un repaso histórico sobre la evolución que ha seguido el concepto de calidad permite detectar diferentes etapas y aproximaciones de la forma en que las empresas han abordado este tema, y cómo ha sido concebido en el mundo educativo en la llamada Era del Conocimiento (Masía; Homero, 2002, Pág.2). El presente trabajo revisa planeación estratégica. Si bien parece existir consenso acerca de la importancia de la calidad para alcanzar la excelencia y mejora de los procesos y servicios, no es así en cuanto a su naturaleza y las consiguientes estrategias de aplicación.

El proceso de gestión en las instituciones educativas se caracteriza por su flexibilidad y dinamismo, por la necesidad de adaptarse a una realidad cambiante con el entorno. Es por ello que también se plantean nuevos desafíos relacionados con la calidad en la gestión, consecuencia del actual orden económico y político nacional e internacional.

La calidad es un elemento multidimensional y la naturaleza de su concepto es altamente compleja. De ahí la afirmación siguiente que corresponde Franz A. Van Vught (Alfaro, 2003, pp. 99-113): *"Calidad...sabes qué es, no obstante, no sabes lo que es. Pero eso se contradice a sí mismo. Pero algunas cosas son mejores que otras, es decir, tienen más calidad. Pero cuando tratas de decir qué es calidad, aparte de las cosas que la tienen todo se vuelve nada. No hay de qué hablar (...)* ¿Qué diablos es calidad? ¿Qué es?[1]".

En cada contexto puede encontrarse una definición de calidad, dependiente de las perspectivas de los grupos implicados, de su misión y de los objetivos que se establecen, de su experiencia en los procesos de evaluación y acreditación, así como de la propia lógica del mercado. Es un concepto pues relativo y multidimensional. Los estudios acerca de la gestión de la calidad en la educación, revelan esa multiplicidad de concepciones de calidad. Haciendo referencia a la clasificación de Harvey, L. y Green, D (en Masía; Homero, 2002, Pág.11) pueden señalarse que estas concepciones responden a cinco enfoques de calidad: Calidad como excepción, como perfección, como aptitud para un propósito prefijado, como valor agregado y como acción transformadora.

A pesar de la dificultad de establecer un concepto único, es impensable negar la importancia de lograr el incremento de la calidad en la educación. Dos ideas básicas pueden subrayarse al respecto. Primero, la importancia del establecimiento de una estrategia que integre de manera armoniosa los distintos componentes involucrados en cada uno de los procesos que se desarrollan. Y segundo, la imposibilidad de transferir de forma automática el concepto de calidad total de los gerentes de la moderna organización industrial a la organización y la gestión de la

educación (Masía; Homero, Pág. 18).

Las instituciones educativas de la región y en especial de nuestra localidad, definitivamente tienen que tener un planeamiento estratégico cuya finalidad sería el de evaluar riesgos y tomar decisiones de cara al futuro; es decir, anticiparse a los hechos, forzar nuevas situaciones transformacionales formulando objetivos a lograr y sobre todo preparando los recursos humanos capaces de llevar adelante este proyecto de innovación organizacional para su ejecución.

Por lo expuesto, contar con el primer plan de desarrollo en la unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” es imperioso, es necesario, es urgente contar con él.

### **1.3. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Marco legal**

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

La Constitución de la República constituye el marco fundamental que posesiona la planificación del desarrollo como un deber del Estado.

Art. 3. Es deber primordial del Estado planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al Buen Vivir.

Art. 70. El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, a través del mecanismo especializado de acuerdo con la ley, e incorporará el enfoque de género en planes y programas, y brindará asistencia técnica para su obligatoria aplicación en el sector público.

Art. 279 El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de

gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República.

En el Plan del Buen Vivir en su objetivo tres menciona acerca de mejorar la calidad de vida de la población es por esta razón que la investigación tendrá una sustentación social.

Art. 280. El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Art. 293. La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía. Los gobiernos autónomos descentralizados se someterán a reglas fiscales y de endeudamiento interno, análogas a las del Presupuesto General del Estado, de acuerdo con la ley.

### **Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI)**

Art. 33.- Gobierno escolar.- Cada establecimiento educativo público, de conformidad con la Ley y los reglamentos correspondientes establecerá un espacio de participación social para su comunidad educativa denominado gobierno escolar. Corresponde al gobierno escolar realizar la veeduría ciudadana de la gestión administrativa y la rendición social de cuentas.

## **Reglamento de la LOEI.**

Art. 88 Proyecto Educativo Institucional. El Proyecto Educativo Institucional de un establecimiento educativo es el documento público de planificación estratégica institucional en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de los aprendizajes estudiantiles y una vinculación propositiva con el entorno escolar.

El Proyecto Educativo Institucional debe explicitar las características diferenciadoras de la oferta educativa que marquen la identidad institucional de cada establecimiento. Se elabora de acuerdo a la normativa que expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, y no debe ser sometido a aprobación de instancias externas a cada institución; sin embargo, estas lo deben remitir al Nivel Distrital para su registro.

## **Tendencia**

La perspectiva a largo plazo u horizonte, es la respuesta a la pregunta de ¿En dónde necesita estar la empresa en un momento específico del futuro para desempeñar su visión, misión y estrategias? El Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias. Desde el punto de vista pedagógico el Planeamiento Estratégico es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas:

- Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.
- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarios.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y

liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas.

- El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad.
- Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
- Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.
- Contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos, que se traducen en:
  1. Trabajo en Equipo.
  2. Compromiso con la organización.
  3. Calidad en el servicio.
  4. Desarrollo humano (personal y profesional).
  5. Innovación y creatividad.
  6. Comunicación.
  7. Liderazgo, entre otras.

#### **1.4. FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

En el Ecuador, con la nueva Constitución de 2008, en la que se ordena la planificación participativa que vinculen en forma directa a la construcción de los derechos ciudadanos, mediante la implementación del Plan Nacional de Buen Vivir se mantiene como una línea rectora la planificación y no la improvisación, las instituciones educativas de la provincia de Cotopaxi no cuentan con una planificación estratégica que contribuyan al desarrollo, por lo que se evidencia procesos educativos desactualizados, la falta de coordinación de las áreas de

estudio, poco apoyo por los docentes y la falta de motivación a los estudiantes por esta razón existe el desconocimiento de los elementos teóricos- prácticos conceptuales debe tener la planificación estratégica para ofrecer una educación de cálida y calidez que tengan procesos educativos articulados metodologías educativas a las diversas realidades y necesidades de los estudiantes, en la actualidad existen tendencia como el nuevo modelo de gestión propuesto por el ministerio de educación en el cual se propone desarrollar un carácter cooperativo, horizontal, colaborativo que promueve la participación de todos los interesados el consenso entre los distintos grupos y el respeto de las diferencias individuales, reflexión crítica en las prácticas educativas creatividad eficiente y eficaz teniendo en cuenta la importancia de la función social y el desarrollo comunitario.

Es necesario realizar el Plan Estratégico Institucional con el fin de brindar una educación integral en todos los niveles se aplique proyectos innovadores, exista coordinación y una cultura organizacional en la cual sean partícipes toda Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” para el desarrollo de la institución.

## **1.5. BASES TEÓRICAS PARTICULARES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Administración**

La necesidad del ser humano motiva a diversas innovaciones e investigaciones que facilitan el trabajo, relacionando, coordinando y dirigiendo actividades en las que constituyen las personas y recursos tales como materiales, financieros, tecnológicos, etc. La vida de las personas depende primordialmente de una organización la cual tiene que estar bien estructurada.

Ramírez, (2010) “mmanifiesta que la administrar proviene el vocablo latín administrare, significa etimológicamente servir. En este sentido, puede definirse la Administración como la acción de servir a otro, de cuidar los bienes de otro, de encargarse de los asuntos de otro” (p.3)

Para Chiavenato (2006) la administración “Se presenta como un área del conocimiento humano en las cuales las organizaciones evalúan no solo el conocimiento técnico de administración si no principalmente su modo de actuar, sus actitudes, conocimiento no do de actuar, personalidad y filosofía de trabajo” (p.p.2-3).

Para verificar si esas cualidades se adaptan a la nueva cultura, a la competitividad de la empresa y al personal que trabajara con él pues no existe la manera única de trabajar o actuar.

La administración es una actividad en la que se debe tener en cuenta aspectos como el conocimiento para saber hacer, estar actualizado, tener prioridades y buscar la superación permanente, también se debe tomar en cuenta la perspectiva con la que se está al frente de una organización para saber a dónde se quiere llevar con la práctica del conocimiento en la solución de problemas o situaciones diversas. Lo que no se debe olvidar es saber tener actitud e incentivar a los miembros de la organización a un comportamiento activo, participativo donde se evidencie el liderazgo y la comunicación.

### **1.5.2. Procesos Administrativos**

La administración para que lleve al éxito a la institución educativa debe seguir pasos de una manera activa por parte de sus actores reales, con base en la construcción socialmente compartida y difundida que promueva una participación decidida y responsable con la sociedad.

*El Proceso Administrativo*, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el Proceso Administrativo como núcleo de su teoría; con sus Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar. Thompson & Antezana (2006, p. 11-21).

Ilustración N° 1: *Proceso Administrativo*



Fuente: <http://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>

Elaborado por: Henri Fayol (1916)

El proceso administrativo son pasos secuenciales y cíclicos como nos indica en este gráfico el cual se muestra que debemos inicial por la planificación para que haya una correcta organización mediante una continua dirección y permanente control a las actividades desarrolladas para saber si se está cumpliendo objetivos propuestos de lo contrario nos toca volver a planificar para seguir con el proceso estos pasos deber ser realizados en forma permanente en cualesquier organización para alcanzar el éxito.

### 1.5.3. Gestión

En algunos casos la atención esta centra en niveles por ejemplo en menorar el tiempo de entrega, según quiera dar la posición competitiva a una empresa, el área de talento humano también exeperimenta cambios, la globalización, el rápido desarrollo de la tecnología de la información, la competencia desenfrenada, la necesidad de reducir costos, el énfasis en el cliente; dando asi paso a la manera de como se debe gestionar para obtener resultados excelentes haciendo justes a las nuevas condiciones del mundo moderno.

Según menciona Chiavenato ( 2009) la Gestión “es un conjunto de políticas,

conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz.”(p.458)

**Se puede decir que la gestión “es la capacidad que posee una empresa para lograr con mucha rapidez, importantes resultados operativos que la coloquen en posición de alcanzar el éxito tanto en corto como mediano y largo plazo” (Diaz , 1997,p.1).**

Según la autora Lepeley( 2001) antes mencionada, manifiesta que: “La gestión de la calidad tiene fundamento en la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, pero asume que esas necesidades no podrán ser satisfechas a menos que los “clientes internos” sientan que la organización satisface sus necesidades” (p.6).

En consecuencia la gestión es optimizar los recursos humanos, físicos que contribuyan a obtener resultados que satisfagan necesidades, para tener competitividad dentro del mercado y lograr un desarrollo.

#### **1.5.4. Gestión Institucional**

En las instituciones educativas hay proceso que debemos seguir sin encontrar un horizonte de excelencia, por no comprender el significado de lo que realmente es gestión escolar y como contribuye en nuestro labor docente.

Es necesario hablar de los estándares de Gestión Escolar según menciona el Ministerio de Educación (2011).

**Los Estándares de Gestión Escolar abarcan los procesos de gestión y las prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de las instituciones educativas se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento óptimo.(p.7-9)**

La gestión es determinante en la calidad del desempeño de las escuelas porque permite tener un clima organizacional eficiente, liderazgo, planificación,

distribución del trabajo y su productividad; alcanzando una administración que optimice recursos materiales y adopte cada uno de esos conceptos en la calidad educacional.

#### **1.5.5. Planificación estratégica**

Cuando la realización de las actividades no tienen un horizonte a seguir tratar de enfocarse en diferentes aspectos; el tema planificación será analizado en forma epistémica para tener una visión de como es la organización.

“Planificación se entiende como aquella acción que se emprende para hacer frente de modo más eficaz a las necesidades futuras sobre la base de una evidencia que en gran medida se obtiene de las experiencias del pasado”. (Venegas, 2006)

A tema, Tinajero (2014) en su módulo de planificación estratégica manifiesta: “Es una guía de orientación de las actividades hacia el porvenir” (p4)

Según Andrade & Vaca (2013) “determinan que en la planificación estratégica se analiza la situación actual, se establecen los objetivos generales de la empresa, y se diseñan estrategias, cursos de acción y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos; planes que afectan una gran variedad de actividades y que parecen simples y genéricos”.

Es decir que es un documento en el que se reflejan cual serán las estrategias a seguir por la institución en el mediano y largo plazo. Indicar las directrices y el comportamiento de los involucrados para que se alcance las aspiraciones planteadas por las autoridades.

#### **1.5.6. Importancia de la Planificación**

Sabiendo que planificar es adelantarse a los hechos para que se realice de manera eficiente los procesos debemos tener en cuenta la importancia de sus aspectos que

son:

- Ayuda a descubrir oportunidades y prever dificultades, pues exige buscar información de antemano.
- Facilita la adecuación de posibles intereses divergentes, al ser necesaria una coordinación de las personas implicadas en la consecución de objetivos comunes.
- Establece relaciones de casualidad entre las acciones y los resultados.
- Implica un proceso continuo y dinámico y, por tanto, con capacidad de rectificación y adaptabilidad.
- Evitar la rutina y la improvisación
- Permite el uso racional de los recursos. (Vértice, 2008, p. 25 )

Es de mucha importancia prever las acciones que se van a realizar de manera coherentes, coordinadas orientadas a una misma finalidad para poder alcanzar objetivos propuestos dentro de una plan para lograr un desarrollo.

#### **1.5.7. Plan operativo Anual (POA)**

Es el que debe estar perfectamente alineado a la Planificación Estratégica es un documento en el cual una institución determinan los objetivos que se desea cumplir se lo determina en un año por escrito las estrategias que se han ideado los directivos para cumplir con objetivos también es un instrumento que permite seguimiento y la acciones para juzgar su eficacia.

#### **1.5.8. Factores de la Planeamiento Estratégico**

¿Qué factores influyen sobre el bienestar presente y futuro de las organizaciones? A modo de respuesta, Vértice, (2008), de la Universidad San Ignacio de Loyola dice que todo planeamiento estratégico organizacional necesariamente debe incluir el tratamiento a la influencia de los siguientes factores:

**El Entorno:** La organización existe en el contexto de un complejo mundo comercial, económico, político, tecnológico, cultural y social. Este entorno cambia y es más complejo para unas organizaciones que para otras. Puesto que a la estrategia le incumbe la posición que mantiene una empresa con relación a su entorno, la comprensión de los efectos del entorno en la empresa es de importancia capital para el análisis estratégico. Los efectos históricos y medio ambientales en la empresa deben estudiarse, así como los efectos presentes y los futuros cambios en las variables del entorno. Esta es una de las tareas fundamentales por la amplia gama de variables del entorno. Muchas de estas variables harán aparecer algún tipo de oportunidades, en tanto que otros amenazarán a la organización.

**Los Recursos:** Así como existen influencias externas sobre la organización y sobre su elección de estrategias, también existen influencias internas. Una de las formas de estudiar la capacidad estratégica de una organización es considerar sus puntos fuertes y sus puntos débiles (qué es lo que la organización hace bien y en qué falta, o donde se encuentra en ventaja o desventaja competitiva). Estos puntos fuertes y débiles pueden ser identificados a través del estudio de las áreas, Recursos Humanos y recursos materiales de la organización, como las instalaciones, su estructura financiera y sus productos/servicios.

**Las Expectativas:** Los que esperan del futuro los diferentes agentes es importante, pues influirá en lo que se considera aceptable en términos de estrategias anticipadas por la Alta Dirección. No obstante, las creencias y los supuestos que constituyen la Cultura Organizacional, aunque menos explícitas, también tienen una influencia importante. Las influencias del entorno y de los recursos sobre la organización han de interpretarse a través de estas *creencias* y *supuestos*. Así, dos grupos de directivos, posiblemente trabajando en diferentes divisiones de una organización, pueden llegar a distintas conclusiones sobre la estrategia, aunque se enfrenten a implicaciones de recursos y de los entornos similares. La influencia que prevalezca, va a depender del grupo que tenga mayor poder, y entender esto será de la mayor importancia para reconocer por qué se

sigue una estrategia adoptada.

**Las Bases:** El entorno, los recursos y las expectativas, en el marco cultural y político de la organización proporcionan las bases del análisis estratégico. Sin embargo, para comprender en qué posición estratégica se encuentra una empresa, es necesario considerar también en qué medida la orientación e implicaciones de la estrategia actual y los objetivos que sigue la organización están en línea con las implicaciones que pueden afrontarlas. En este sentido, tal análisis debe realizarse teniendo presentes las perspectivas del futuro. ¿Es la estrategia actual capaz de lidiar los cambios que tienen lugar en el entorno de la organización? Es bastante improbable que exista un perfecto ajuste entre la estrategia actual y la imagen que emerge del análisis estratégico. El grado en que haya aquí un desajuste, es el grado del problema estratégico que arrastra la Alta Dirección de la Organización.

La fase más importante del planeamiento estratégico es la puesta en práctica del mismo.

Esto lo logramos mediante el planeamiento operativo por parte de cada gerencia o área de trabajo. El objetivo es preparar a cada institución o empresa para hacer frente a diferentes escenarios, con el fin no sólo de anticiparse a los cambios, sino también cómo deben manejarlos o "gerenciarlos", de modo que sean efectivos en el análisis de sensibilidades, desarrollando un marco de trabajo que actúe a la vez como medio de control y equilibrio.

#### **1.5.9. Diferencia entre el plan estratégico y plan operativo**

*El planeamiento estratégico* brinda la perspectiva de largo plazo para la gestión de los negocios, el lugar donde queremos estar en el futuro. *El planeamiento operativo* da lugar al rendimiento, a la medida cuantificable del éxito alcanzado. Aunque estos dos componentes se yuxtaponen, cada uno de ellos requiere un nivel distinto de enfoque por parte de los ejecutivos que participan en el proceso.

El planeamiento estratégico es un proceso que en la práctica debe mantenerse unido al equipo administrativo para traducir la visión, misión, y estrategias en resultados tangibles. Así, permite ahorrar el valioso tiempo administrativo, reducir los conflictos y fomentar la participación y compromiso con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que desea. La planificación operativa involucra la implementación de planes de actuación ante los escenarios marco planteado.

Algo que resultará obvio cuando se procede con ambos procesos, es que se trata de un procedimiento iterativo (de repetición) y no de uno lineal; conforme se pone en práctica, puede notarse que es preferible y hasta indispensable remitirse a decisiones anteriores, incluso algunas que formaban parte de la misma base o punto de partida y reevaluarlas a la luz de las nuevas circunstancias y nunca estático; se requiere estar preparado para modificar los planes y posiblemente cambiar de dirección cuando las circunstancias lo ameriten.

### 1.5.10. Diferencia entre el Plan Estratégico y el Plan Operativo

*Tabla N° 1 Diferencia de planificación estratégica y operativa*

<b>VARIABLES</b>	<b>Plan estratégico</b>	<b>Plan operativo</b>
<b>PERIODO</b>	Largo plazo mayor o igual a 5 años.	Mediano plazo 2 a 3 años. Y corto plazo 1 año
<b>RESPONDE A</b>	¿Qué queremos ser? ¿cómo lo haremos? (largo plazo)	¿Qué? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Quién? y ¿Con qué? (corto plazo).
<b>ÉNFASIS</b>	Búsqueda permanente para desarrollar la organización en el tiempo	En los aspectos ejecutivos y operativos (Día a día)
<b>ALCANCE</b>	A nivel de toda la organización	A nivel de unidades y divisiones
<b>RELACIÓN</b>	Lineamientos generales de la organización	Disgregación de Plan Estratégico en objetivos, programas y actividades menores
<b>INCLUYE</b>	Visión, Misión, Valores corporativos, Objetivos y Estrategias corporativas	Objetivos indicadores de gestión, programas, actividades, cronogramas, responsables y presupuestos.

**Fuente:** Vértice. Universidad San Ignacio de Loyola

### 1.5.11. Elementos orientadores de la planificación estratégica

Vértice (2008) de la Universidad San Ignacio de Loyola determina el **Rol de la visión y misión organizacional** donde se establece o la redefinición de la visión y misión de la empresa es el documento más importante para el inicio del planeamiento estratégico.

#### **Visión:**

Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro. Dicho de otro modo, la visión viene a ser la declaración amplia y suficiente de lo que la organización pretende alcanzar en los próximos años. La visión es un concepto de aplicación eminentemente práctica, que permite direccionar el desarrollo de la organización.

#### **Características de la visión:**

La visión para cumplir con su rol en el contexto del desarrollo organizacional debe cumplir con las características siguientes:

- **Integradora:** Debe reflejar las expectativas de todos los integrantes de la organización. Requiere la acción de liderazgo y permanente apoyo de toda la organización.
- **Amplia:** Debe ser extensa en función del campo de visualización del futuro (largo plazo).
- **Realizable:** Debe ser una aspiración posible y medible. No puede ser un sueño inútil e incalculable. Debe ser un esfuerzo de equipo basado en la experiencia y conocimiento del quehacer organizacional.
- **Activa:** Debe incluir y promover la acción. No debe ser lírica.
- **Realista:** Debe sustentarse en el manejo de la información fidedigna y tener en cuenta el entorno, la tecnología, cultura organizacional, recursos y competencia.

- **Alentadora:** Debe ser positiva, incentivadora, inspiradora, impulsadora y motivadora hacia la acción, dirección y éxito institucional.
- **Dimensión en el tiempo:** Debe formularse definiendo explícitamente el horizonte de tiempo que alcanza la visualización.
- **Consistente:** Debe ser coherente con los principios organizacionales y sus reales posibilidades.
- **Difundida:** Debe ser conocida y comprendida por todos los integrantes de la organización; así como por su público externo y grupos de referencia.
- **Flexible:** Debe estar dispuesta a enfrentar retos y ser posible de ajustarse a las exigencias y dinámica del cambio.
- **Lenguaje sencillo:** Debe redactarse en un lenguaje sencillo, ennobecedor, gráfico y metafórico.
- **Responsabilidad:** Debe ser formulado por los líderes, proyectando los sueños, esperanzas e incorporando valores e intereses comunes de todos los miembros de la organización.

## Misión

Viene a ser una declaración duradera de propósitos, que indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Una misión bien definida señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa, identifica mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. Asimismo, determina la contribución de los diferentes agentes en el logro de propósitos básicos de la empresa y lograr así su visión organizacional. Andrade & Vaca (2013)

La misión de la institución / empresa al decir Andrade & Vaca (2013) sirve como fundamento para todas las decisiones importantes que toma el equipo gerencial. Su definición comprende los siguientes grandes elementos:

- Nuestro concepto como institución / empresa.
- Nuestra naturaleza.

- Nuestra razón de existir.
- Nuestros clientes potenciales.
- Nuestros principios y valores.

Así, la misión proporciona una guía consistente en la toma de decisiones importantes por parte de la gerencia. La misión inspira y motiva a todo aquel que tenga un profundo interés en el futuro de la institución o empresa. La estrategia señala la dirección en la que debe desplazarse la institución o empresa, su fuerza motriz y otros factores que ayudarán a determinar qué productos y servicios futuros deben tenerse y qué mercados muestran mayores potenciales.

El planeamiento y análisis estratégico es un proceso de construcción de futuro de la empresa y las personas, pensando en el sostenimiento de su capacidad competitiva. Por tanto, el planeamiento y análisis estratégico es un acto de reposicionamiento, innovación y mejoramiento permanente y continuo.

Desde el punto de vista del desarrollo organizacional, el planeamiento y análisis estratégico es una dimensión gerencial, es un acto de toma de decisiones, es una actitud de cambio (de las personas y de la organización).

El nivel y madurez de planeamiento y análisis estratégico institucional, está en función del nivel de cultura humana y organizacional. Todas las personas pertenecientes a una institución, deben siempre estar abiertas a "poner sus cargos a disposición". Así mismo, toda institución debe estar siempre abierta a producir cambios de reposicionamiento, de innovación o mejoramiento. El proceso de globalización e internacionalización actual, así como, la dinámica de la competitividad obliga a toda institución una gran capacidad de flexibilidad en sus estrategias productivas y de servicios, en su estructura organizativa y de su capital humano.

Toda organización flexible e inteligente sabe que, cuando su personal "pone su cargo a disposición" no significa la oportunidad para deshacerse del mismo. La

permanencia, desarrollo y mejoramiento del capital humano de una institución, es una muestra de su capacidad competitiva.

Los cambios en la organización, cuando se desarrolla el planeamiento estratégico, puede significar la desaparición de algunos puestos o funciones; puede significar, también, la creación de nuevos puestos o funciones, o la innovación o mejoramiento de los actuales. Por eso mismo, el capital humano de la institución flexible e inteligente se caracteriza por su multihabilidad, su visión integral de procesos y su capacidad de trabajo polivalente y multifuncional. En esa perspectiva, "poner su cargo a disposición" no significa otra cosa que un cambio de puesto o función, para garantizar el reposicionamiento, la innovación y el mejoramiento competitivo de la organización.

#### **1.5.12. Evaluación a la planificación**

Se lo determina mediante el control y seguimiento permanente, de técnicas y la experiencia de la organización en procesos como planificación, dirección y eficiente control de las operaciones y de las otras actividades de la empresa.

El desempeño de la organización debe ser monitoreado y auditado en base a los objetivos, a los planes de acción y al presupuesto estratégico.

Cada unidad organizacional establecerá a su discreción la manera para hacer el seguimiento y el control de la ejecución de la estrategia, que no es otra cosa que materializar los planes de acción, así como ir monitoreando el comportamiento de las medidas estratégicas a nivel de cada objetivo.

Con el uso de una metodología claramente definida, se hace el seguimiento focalizado en:

- Los indicadores de Gestión.
- Las Iniciativas (acciones para acometer la estrategia).

Es necesario conocer si vencimos algunas amenazas. Si explotamos las fortalezas y oportunidades, y cuál es el grado de desempeño en cuanto a los objetivos y metas propuestas.

## **CAPITULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación es de proyecto factible porque utilizamos investigación bibliográfica sobre administración; de campo porque tuvo fortalezas, debilidades del desarrollo institucional, mediante una propuesta del diseño de una planificación estrategias en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” para el período 2016-2020.

##### **2.1.1. Paradigma o enfoque epistemológico**

La investigación es de enfoque cuantitativo con paradigma positivista basado en el protocolo emitido por la universidad, así como de la teoría existente en la cual se evidencia las dos variables causa -efecto la gestión institucional y el diseño de una planificación estratégica que nos ha permitido recolectar, describir datos estadísticos o predecir hechos donde se demostró la relación de las variables para operacionalizarlos dando viabilidad a la aplicación de instrumentos consistentes que miden lo que deseamos evidenciar.

##### **2.1.2. Alcance de la investigación**

La investigación se alcanzó como un propósito fundamental una organización que este ya establecida que contribuya a mejorar las dificultades de cada miembro de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”, mediante la utilización de métodos moderno y dinámicos que ayuden a superar el incumplimiento en los diferentes proyectos planteados de cada comisión, el retraso de las planificaciones de los docentes, currículos que no responden a los problemas sociales actuales, la falta de interés de los estudiantes por sus estudios, se detecta el bajo dominio de

las destrezas por lo que tenemos padres de familia desconformes y poco colaboradores en la educación de sus hijos.

La realización de una planificación estratégica institucional permitió tener procesos bien establecidos actualizados que involucre a: autoridades, docentes, personal administrativo, de apoyo, padres de familia, estudiantes y la sociedad, para alcanzar los estándares de calidad que plantea el Ministerio de Educación y Cultura teniendo una incidencia muy alta en la gestión de calidad.

### **2.1.3. Nivel y Tipo**

El nivel de la investigación fue interrogativa porque se reemplazó la planificación estratégica desactualizada de la institución transitando por los niveles perceptual, que permitió explorar, indagar acerca de las debilidades y fortalezas de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”, aprehensivo mediante el análisis de la situación actual para posteriormente ir a lo comprensivo porque permite entender, comprende y diseñar una planificación estratégica, es decir el tipo fue investigación interactiva apoyándose en la exploratoria, descriptiva y comparativa.

## CAPÍTULO III

### 3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DESARROLLADA A LAS AUTORIDADES Y ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO”.

##### 1. Conoce Ud. si concluyó el período de la planificación estratégica de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?

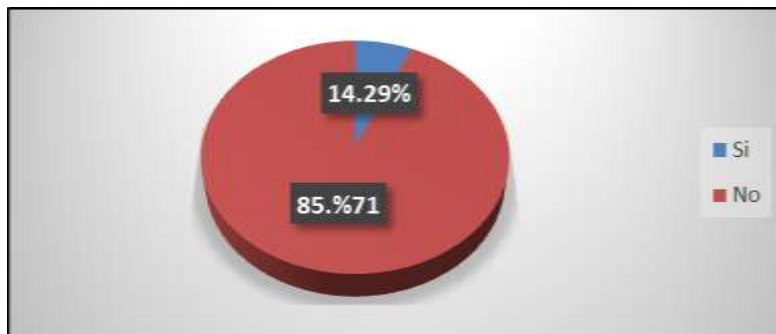
Tabla N° 2: *Planificación estratégica*

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	14,29
No	6	85,71
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 1: *Planificación estratégica*



Fuente: Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

#### Análisis e interpretación

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si la institución educativa ha concluido con una planificación estratégica, indica una persona que si lo que significa un 14.29% mientras que seis personas manifiestan que no equivalente a 85.70% es decir que desconocen la vigencia de la planificación estratégica.

## 2. La Institución ha tenido estrategias administrativas para el desarrollo de la misma?

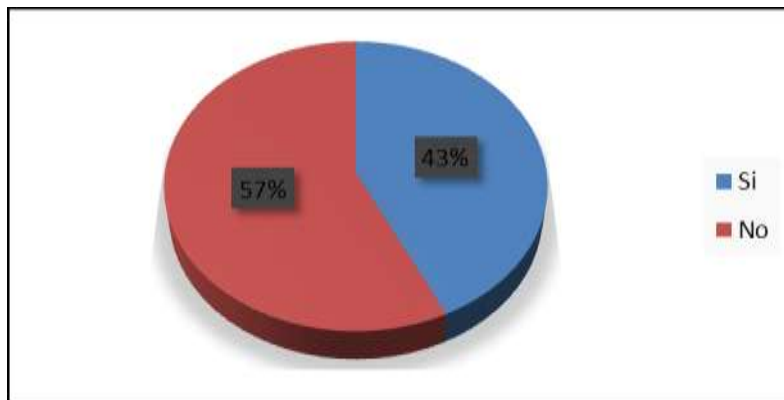
Tabla N° 3: *Estrategias Administrativas*

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	43%
No	4	57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 2: *Estrategias Administrativas*



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e interpretación

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si la institución educativa ha tenido estrategias administrativa, indican tres persona que si lo que significa un 43% mientras que cuatro personas manifiestan que no lo cual corresponden a un 57% es decir que existe un porcentaje aceptable de estrategias administrativas, es necesario ponerles en práctica para coordinar el trabajo de cada miembro de la comunidad educativa.

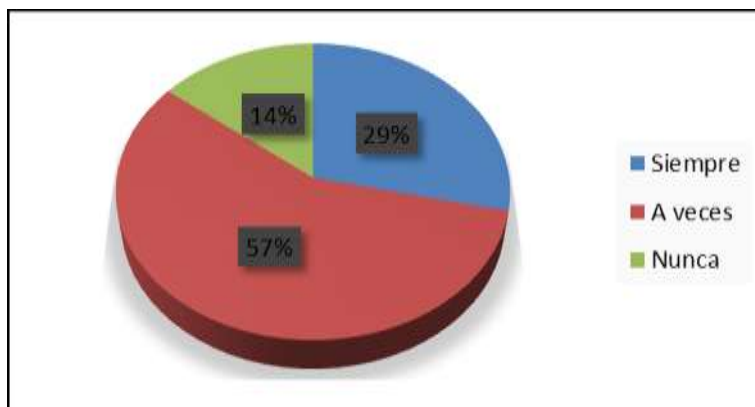
**3. Con qué frecuencia ha participado en el desarrollo de proyectos planificados por la institución?**

*Tabla N° 4: Proyectos Institucionales*

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	2	28,57
A veces	4	57,14
Nunca	1	14,29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 3: Proyectos Institucionales*



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

**Análisis e interpretación**

Al encuestar a las autoridades y administrativos, en la participación del desarrollo de proyectos de la institución, indica dos persona que siempre lo hacen que significa un 28.57% mientras que cuatro personas manifiestan que a veces correspondiendo a un 57.14% finalmente nunca una persona correspondiendo a un 14.29% es decir que falta involucrarse en la realización de proyectos que aporten significativamente, por tanto, deben involucrar para que interactúen los miembros de la unidad.

**4. Las gestiones realizadas por las autoridades han favorecido para el desarrollo institucional?**

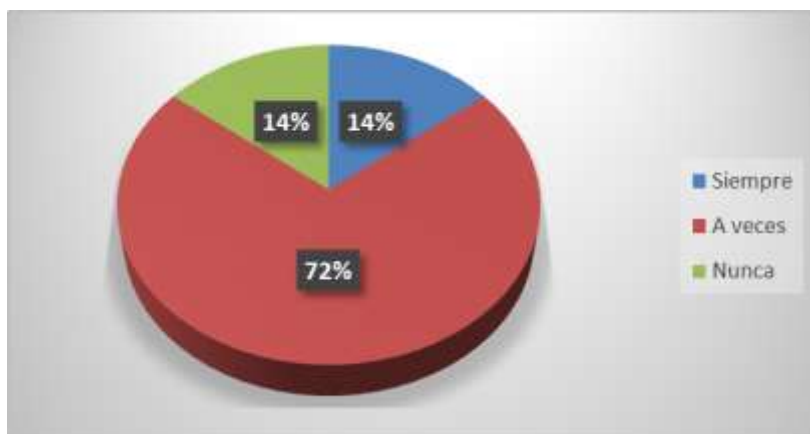
*Tabla N° 5: Gestión en el desarrollo institucional*

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	1	14,29
A veces	5	71,43
Nunca	1	14,29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N°4: Gestión en el desarrollo institucional*



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e interpretación**

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si las gestiones realizadas por las autoridades han favorecido para el desarrollo institucional, indica una persona que siempre favorece que significa un 14% mientras que cinco personas manifiestan que a veces correspondiendo a un 72% finalmente nunca una persona correspondiendo a un 14% es decir que falta coordinación las gestiones por parte de las autoridades con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos en la planificación estratégica.

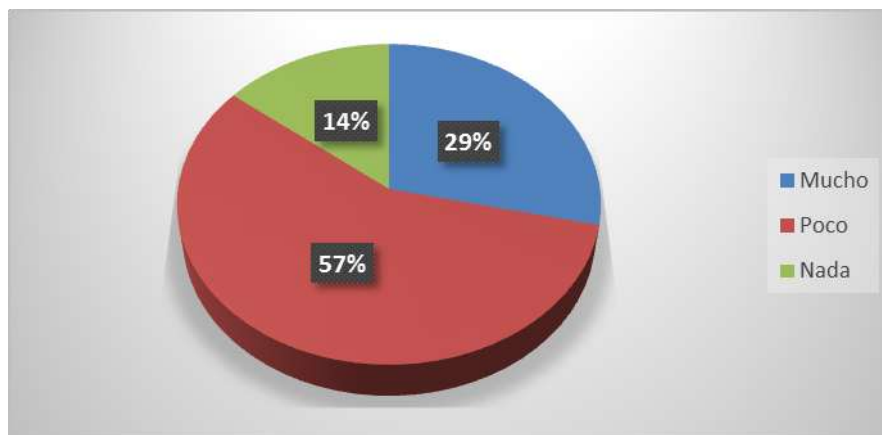
## 5. Conoce la misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?

Tabla N° 6: Misión de la Institución

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	1	14,29
Poco	5	71,43
Nada	1	14,29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 5: Misión de la Institución



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ Investigadora

### Análisis e interpretación

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si conoce la misión, indica una persona que conoce mucho que significa un 14% mientras que cinco personas manifiestan poco correspondiendo a un 72% finalmente nada una persona correspondiendo a un 14% es decir, no fueron parte en la elaboración de la planificación estratégica y desconocen que es el eje vital de toda institución.

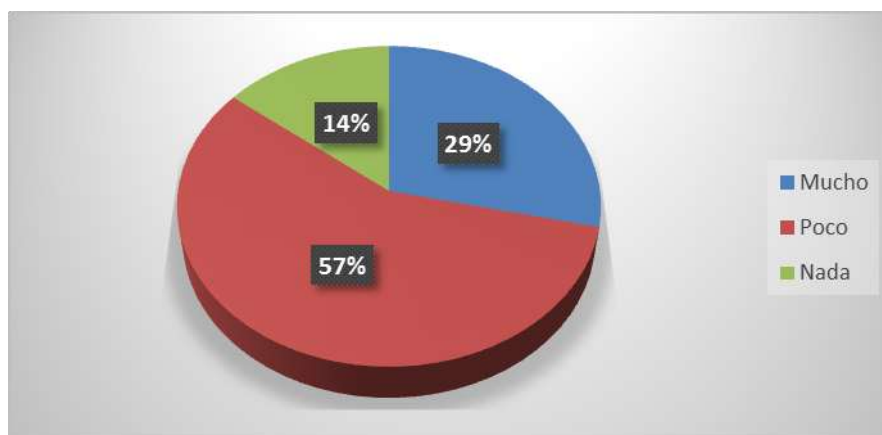
## 6. Conoce la visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?

Tabla N° 7: *Visión Institucional*

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	2	28,57
Poco	4	57,14
Nada	1	14,29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 6 *Visión Institucional*



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e interpretación

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si conoce la visión, indica dos persona que conoce mucho que significa un 29% mientras que cuatro personas manifiestan, que poco conoce correspondiendo a un 57% finalmente nada una persona correspondiendo a un 14% es decir que cuando se realizó planificación institucional no se evidencio aportes de los involucrados, ni ha sido socializada; se debe realizar una planificación con todos los miembro de la comunidad educativa con el fin que conozcan hacia donde marcha en el futuro su institución.

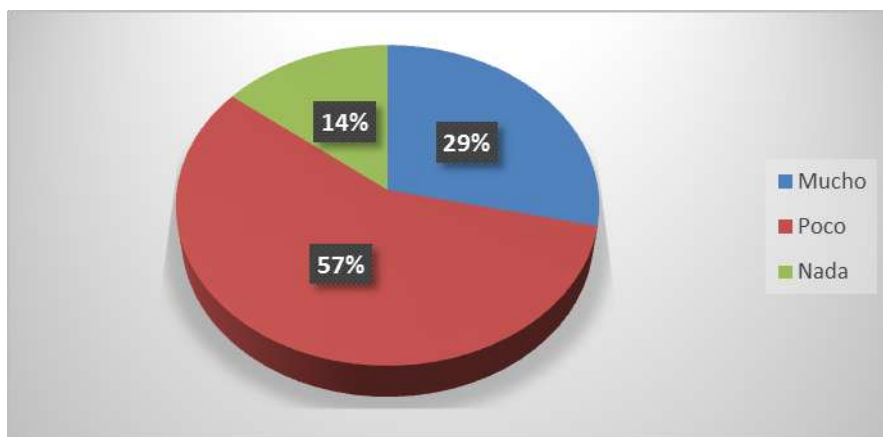
## 7. Conoce cuáles son los valores institucionales?

Tabla N° 8: Valores Institucionales

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	2	28,57
Poco	4	57,14
Nada	1	14,29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 7. Valores Institucionales



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e interpretación

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si conoce los valores institucionales, en la institución, indica dos persona que conocen mucho que significa un 29% mientras que cuatro personas manifiestan que conocen poco correspondiendo a un 57% finalmente nada una persona correspondiendo a un 14% es decir que faltan conocer la comunidad educativa los valores que se practica en la institución que se encuentran en la Planificación estratégica.

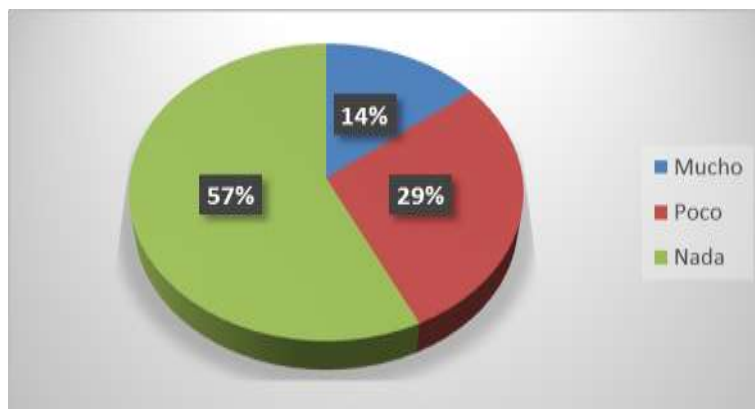
8. Conoce los objetivos estratégicos establecidos en la planificación estratégica de la institución?

Tabla N° 9: *Objetivos Estratégicos de la Planificación*

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	1	14,29
Poco	2	28,57
Nada	4	57,14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 8. *Objetivos Estratégicos de la Planificación*



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e interpretación

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si conocen los objetivos estratégicos en la planificación estratégica de la institución, indica una persona que conoce mucho lo que significa un 14% mientras que dos personas manifiestan que conocen poco correspondiendo a un 29% finalmente cuatro personas desconocen por completo correspondiendo a un 57% es decir que se evidencia la carencia de una planificación por tal razón desconocen los objetivos estratégicos.

## 9. Ha creado equipos de trabajo para elaborar la planificación estratégica?

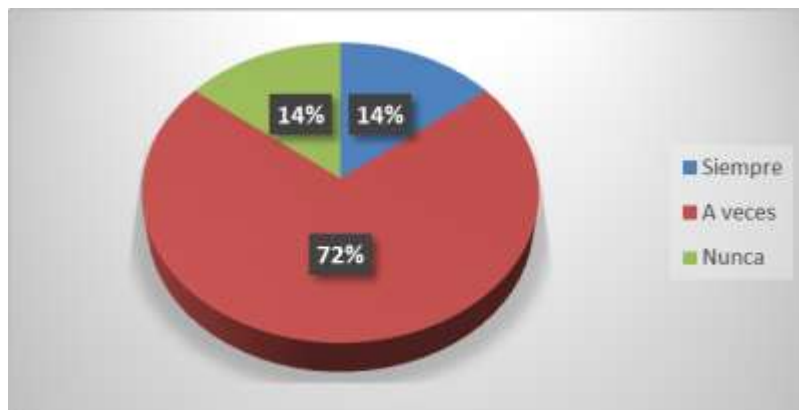
Tabla N° 10: Equipos de Trabajo para la Planificación Estratégica

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	1	14,29
A veces	5	71,43
Nunca	1	14,29
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 9: Equipos de Trabajo para la Planificación Estratégica



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e interpretación

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si han creado equipos de trabajo para la realización de la planificación estratégica de la institución, indica una persona que siempre lo hacen esto significa un 14% mientras que cinco personas manifiestan que a veces correspondiendo a un 72% finalmente una personas dice que nunca correspondiendo a un 14% es decir no fue una planificación estratégica participativa, siendo esta un documento que deben participar todos los involucrados.

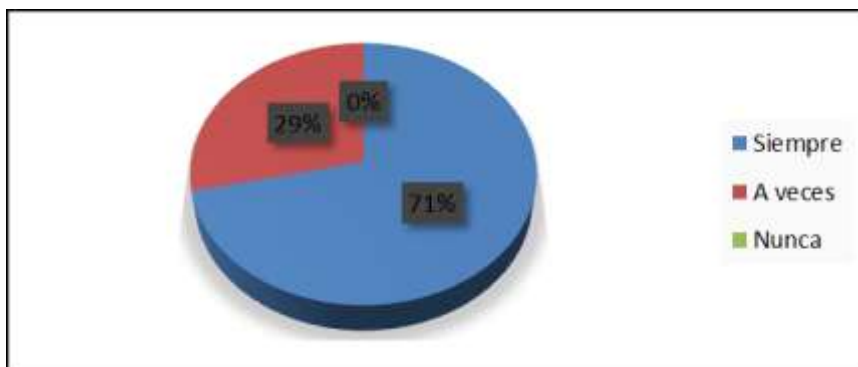
**10. Ustedes han formado parte de los responsables de los programas y proyectos para conseguir apoyos y recursos para la institución?**

*Tabla N° 11: Apoyos y recursos para la institución*

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	71,43
A veces	2	28,57
Nunca	0	0,00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 10: Apoyos y recursos para la institución*



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e interpretación**

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si deberían aportar para conseguir apoyos y recursos para la institución, indican cinco personas que siempre deberían hacer esto significa un 71% mientras que dos personas manifiestan que a veces correspondiendo a un 29% finalmente ninguna personas dice que nunca correspondiendo a un 0% es decir que se evidencia que las autoridades y administrativos están conscientes que todos hacen la institución educativa.

## 11. ¿La institución cuenta con proyectos innovadores?

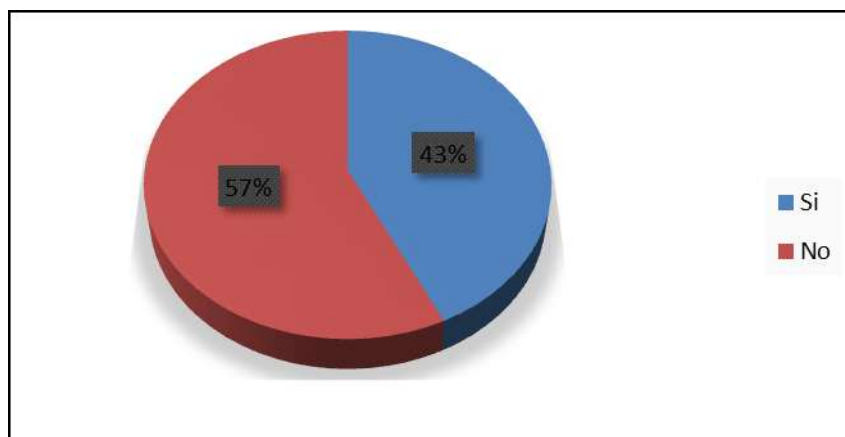
Tabla N° 12: *Proyectos innovadores*

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	43%
No	4	57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 11: *Proyectos innovadores*



**Fuente:** Autoridades y administrativos de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a las autoridades y administrativos, si la institución cuenta con proyectos innovadores, indican tres persona que si lo que significa un 43% mientras que cuatro personas manifiestan que no lo cual corresponden a un 57% es decir que , al no existir una planificación estratégica armonizada y participativa desconocen de proyectos innovadores.

### 3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DESARROLLADA A DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO”

#### 1. Con qué frecuencia ha participado en el desarrollo de proyectos de su institución?

Tabla N° 13: Participación en el desarrollo de proyectos

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	10	23,81%
2	A veces	24	57,14%
3	Nunca	8	19,05%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 12: Participación en el desarrollo de proyectos



Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

#### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los docentes sobre la frecuencia con que ha participado en el desarrollo de proyectos institucionales, indican 10 personas que siempre han participado significando un 23.81%, 24 personas manifiestan que a veces correspondiendo a un 57.14%, 8 personas dice que nunca correspondiendo a un 19.05% es decir que se evidencia en su mayoría la falta de participación por los docente en proyectos que ayuden al desarrollo institucional, por lo tanto se debe coordinar de mejor manera la participación activa de todos los docentes para aportar de una forma positiva a la institución educativa.

2. **Las gestiones realizadas por las autoridades han favorecido para el desarrollo institucional?**

Tabla N° 14: *Gestiones realizadas para el desarrollo institucional*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	16	38,10%
2	A veces	26	61,90%
3	Nunca	0	0,00%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 13: *Gestiones realizadas para el desarrollo institucional*



Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los docente de la institución acerca, de la gestión realizada por las autoridades han favorecido para el desarrollo institucional, indican 16 personas que siempre correspondiendo a un 38.10% mientras que 26 personas manifiestan que a veces correspondiendo a un 61.90% finalmente 0 personas dice que nunca correspondiendo a un 0% es decir que falta gestionar por las autoridades para mejorar la institución, por lo tanto las autoridades deben gestionar mediante la planeación de recursos asignada a cada institución.

### 3. Conoce la misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” (RBN)?

Tabla N° 15: Misión de la unidad educativa RBN

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	13	30,95%
2	Poco	20	47,62%
3	Nada	9	21,43%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 14: Misión de la unidad educativa RBN



Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los docentes de la institución, si conoce la misión, indica 13 persona que conoce mucho que significa un 30.95% mientras que 20 personas manifiestan poco correspondiendo a un 47.62% finalmente nada 9 persona correspondiendo a un 21.43% es decir que cuando se realizó una misión no aportaron todos los involucrados, ni ha sido socializada; de debe realizar una misión con todos los miembro de la comunidad educativa con el fin que todos se hagan responsables de la razón de ser de una institución, además sean los colaboradores y participes en las funciones encomendadas.

#### 4. Conoce la visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?

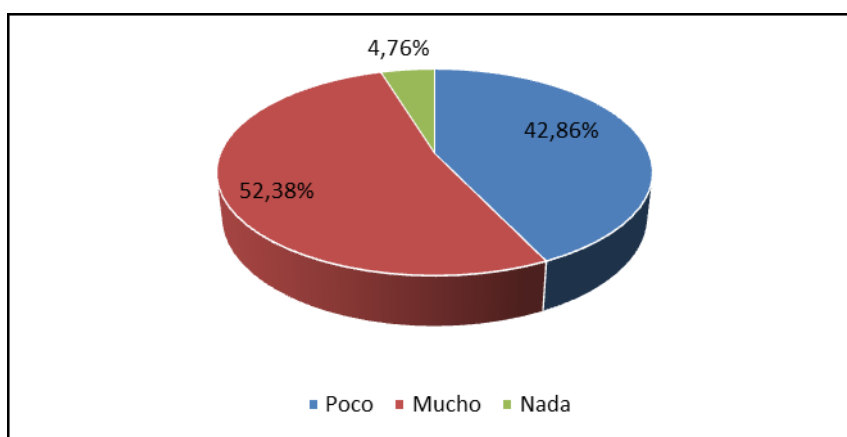
Tabla N° 16: Visión de la unidad educativa RBN

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	22	52,38%
2	Poco	18	42,86%
3	Nada	2	4,76%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 15. Visión de la unidad educativa RBN



Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

#### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los docentes de la institución, si conoce la visión, indica 22 persona que conoce mucho que significa un 52.38% mientras que 18 personas manifiestan poco correspondiendo a un 42.86% finalmente nada 2 persona correspondiendo a un 4.76% es decir que cuando se realizó una visión no aportaron todos los involucrados, ni ha sido socializada; de debe realizar una visión donde todos conozcan para tener un mismo horizonte todos con todos los miembro de la comunidad educativa y alcanzar sus objetivos.

## 5. Conoce cuáles son los valores institucionales?

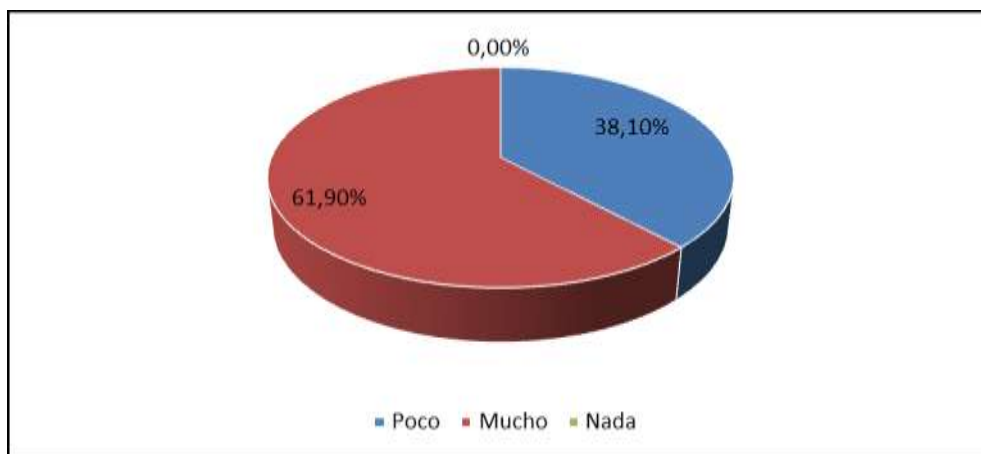
Tabla N° 17: Valores institucionales

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	26	61,90%
2	Poco	16	38,10%
3	Nada	0	0,00%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 16: Valores institucionales



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los docentes de la institución, si conocen los valores institucionales, indica 26 persona que conoce mucho que significa un 61.90% mientras que 16 personas manifiestan poco correspondiendo a un 38.10% finalmente nada 0 persona correspondiendo a un 0 % es decir que falta socializar la práctica de valores institucionales con todos los involucrados; se debe realizar una socialización donde todos sean partícipes y se hagan un hábito la práctica de valores en nuestra institución

## 6. Ha participado en equipos curriculares para el desarrollo institucional?

Tabla N° 18: Equipos curriculares

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	10	23,81%
2	A veces	20	47,62%
3	Nunca	12	28,57%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 17. Equipos curriculares



Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los docente de la institución acerca, de la participación en equipos curriculares para el desarrollo institucional, indican 10 personas que siempre correspondiendo a un 23.81% mientras que 20 personas manifiestan que a veces correspondiendo a un 47.62% finalmente 12 personas dice que nunca correspondiendo a un 28.57% es decir que falta la participación activa de los docentes en equipos curriculares, por lo tanto las autoridades deben plantearse objetivos estratégicos donde se manifiesten la conformación de equipos de trabajo continuos para lograr aportes significativos en el desarrollo institucional.

## 7. Conoce las debilidades establecidas en la planificación estratégica de la institución

Tabla N° 19: Debilidades en la planificación estratégica

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	23	54,76%
2	Poco	15	35,71%
3	Nada	4	9,52%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 18: Debilidades en la planificación estratégica



Fuente: Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los docentes de la institución, si conocen las debilidades de la planificación estratégica, indica 23 persona que conoce mucho que significa un 54.76% mientras que 15 personas manifiestan poco correspondiendo a un 35.71% finalmente nada 4 persona correspondiendo a un 9.52% es decir que falta hacerle más participativa para que todos sepan nuestras debilidades y fortalezas para apoyar el desarrollo; se debe realizar una socialización donde todos sean partícipes para la colaboración y mejorar nuestras debilidades institucionales.

8. **Conoce los objetivos estratégicos establecidos en la planificación estratégica de la Institución?**

Tabla N° 20: *Objetivos en la planificación estratégica*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	25	59,52%
2	Poco	15	35,71%
3	Nada	2	4,76%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 19: *Objetivos en la planificación estratégica.*



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los docentes de la institución, si conocen los objetivos estratégicos establecidos en la planificación, indica 25 persona que conoce mucho que significa un 59.52% mientras que 15 personas manifiestan poco correspondiendo a un 35.71% finalmente nada 2 persona correspondiendo a un 4.76% es decir que falta dar a conocer lo que es un objetivos estratégico y como se mide; por lo tanto se debe hacer una planificación participativa, incluyente con todos los involucrados para que asuman e interioricen este componente vital de la institución.

**9. Conoce los programas (conjuntos de proyectos) establecidos en la planificación estratégica de la institución?**

*Tabla N° 21: Programas de la planificación estratégica.*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	12	28,57%
2	Poco	28	66,67%
3	Nada	2	4,76%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 20: Programas de la planificación estratégica.*



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los docentes de la institución, si conocen los programas (conjunto de proyectos) establecidos en la planificación estratégica de la institución, indica 12 persona que conoce mucho que significa un 28.57% mientras que 28 personas manifiestan poco correspondiendo a un 66.67% finalmente nada 2 persona correspondiendo a un 4.76% es decir desconocen hacia dónde va la unidad educativa en la parte operativa, se debe incorporar al talento humano de cada dependencia en la ejecución de la planificación estratégica para que sean ellos quienes planteen los programas alcanzar.

**10. Ha participado en la ejecución de los proyectos establecidos en la planificación estratégica de la institución?**

*Tabla N° 22: Participación en proyectos*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	8	19,05%
2	A veces	24	57,14%
3	Nunca	10	23,81%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 21. Participación en proyectos*



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

**Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los docente de la institución acerca, de la participación en la ejecución de los proyectos establecidos en la planificación estratégica de la institución, indican 8 personas que siempre correspondiendo a un 19.05% mientras que 24 personas manifiestan que a veces correspondiendo a un 57%.14 finalmente 10 personas dice que nunca correspondiendo a un 23.81% es decir que, no hay participación frecuente en la realización de proyectos educativos, por lo tanto no fueron los actores en la elaboración y planteamiento de los proyectos para el desarrollo de la institución

**11. Conoce el periodo de ejecución de la planificación estratégica de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?**

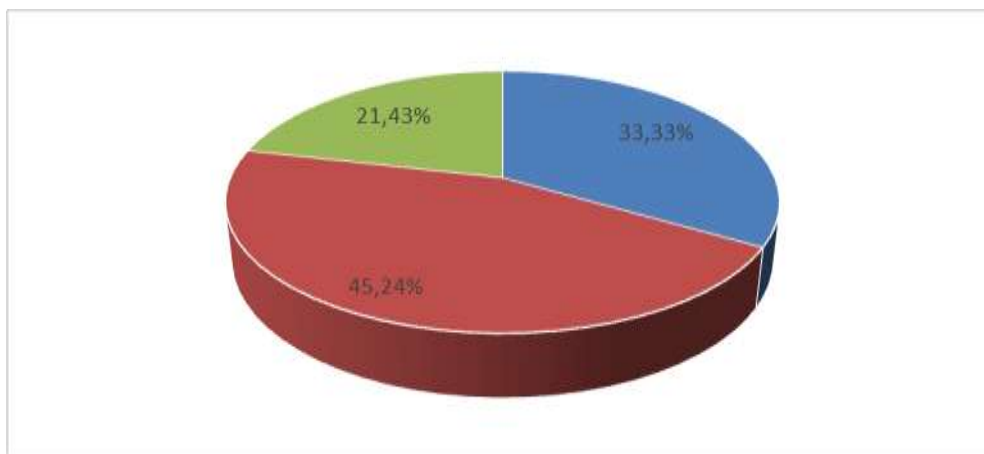
*Tabla N° 23: Periodo de ejecución de la planificación*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	9	21,43%
2	Poco	14	33,33%
3	Nada	19	45,24%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 22: Periodo de ejecución de la planificación*



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los docentes de la institución, si conoce el período de ejecución de la planificación estratégica de la Unidad Educativa, indica 9 persona que conoce mucho que significa un 21.43% mientras que 14 personas manifiestan poco correspondiendo a un 33.33% finalmente nada 19 persona correspondiendo a un 45.24% es decir que falta integrar a los docentes en la elaboración del plan estratégico para el periodo correspondiente.

## 12. Los Padres de Familia aportan al desarrollo de la institución?

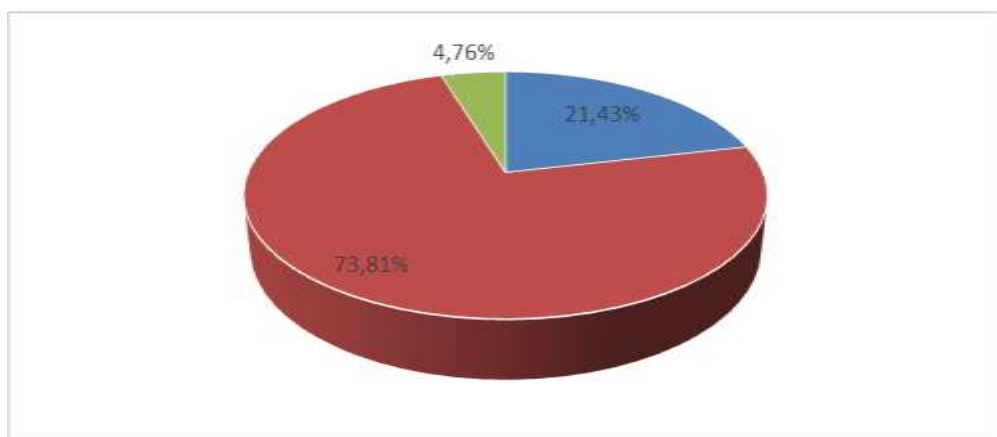
Tabla N° 24: Aportes de Padres de Familia

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	9	21,43%
2	A veces	2	4,76%
3	Nunca	31	73,81%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 23: Aportes de Padres de Familia



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los docentes de la institución, si los padres de familia aportan al desarrollo de la institución, indica 9 personas que siempre apoyan que significa un 21.43% mientras que 2 personas manifiestan a veces correspondiendo a un 4.76% finalmente nunca 31 persona correspondiendo a un 73.81% es decir que los representantes no aportan en el desarrollo de la institución por lo tanto se debe conversar y comprometerles al apoyo permanente para que la institución sea siempre la sean partícipes en la gestión institucional.

**13. Existe apoyo de instituciones ajenas para la gestión de recursos en beneficios de la institución?**

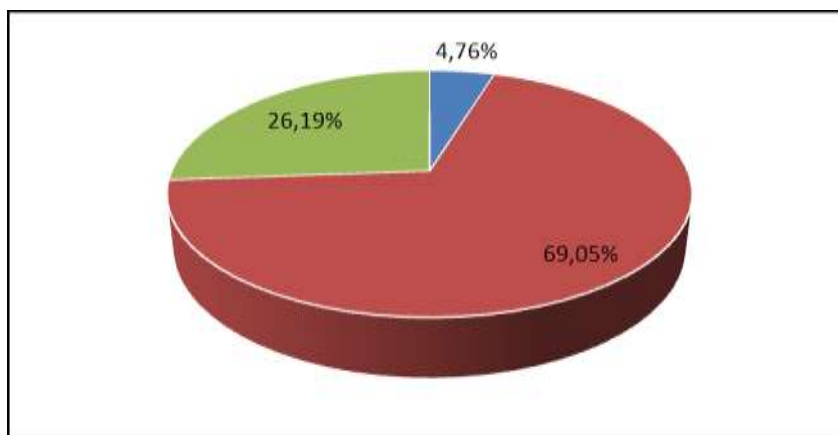
*Tabla N° 25: Apoyo de instituciones ajenas a la gestión*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	2	4,76%
2	A veces	29	69,05%
3	Nunca	11	26,19%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 24: Apoyo de instituciones ajenas a la gestión.*



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los docentes de la institución, si existe apoyo de instituciones ajenas para la gestión de recursos en beneficios de la institución, indica 2 docentes que siempre apoyan que significa un 4.76% mientras que 29 personas manifiestan a veces correspondiendo a un 69.05% finalmente nunca 11 persona correspondiendo a un 26.19% es decir que no existe la ayuda a la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” por parte de organismos públicos o privados gestión institucional.

**14. Usted piensa que para tener una excelente institución debería interactuar las autoridades, docentes, representantes, estudiantes y auxiliares de servicio?**

*Tabla N° 26: Interacción de autoridades, docentes, representantes, estudiantes y auxiliares de servicio*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	42	<b>100,00%</b>
2	A veces	0	<b>0,00%</b>
3	Nunca	0	<b>0,00%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 25: Interacción de autoridades, docentes, representantes, estudiantes y auxiliares de servicio*



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.  
**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

**Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los docentes de la institución, si para tener una excelente institución debería interactuar las autoridades, docentes, representantes, estudiantes y auxiliares de servicio, indica 42 persona que siempre que significa un 100% de docentes ,es decir, que la planificación estratégica fue elaborada únicamente por las autoridades de la Unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”.

## 15. Ayuda a mejorar los niveles de efectividad y eficiencia de la institución?

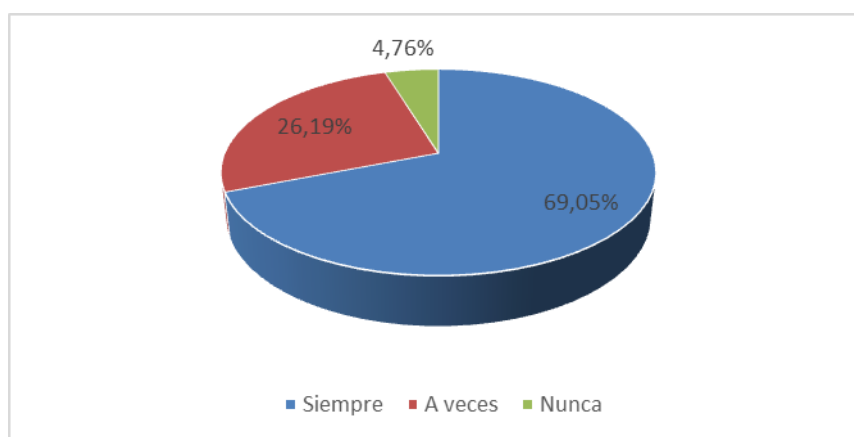
Tabla N° 27: Niveles de efectividad y eficiencia de la institución.

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	29	69,05%
2	A veces	11	26,19%
3	Nunca	2	4,76%
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 26: Niveles de efectividad y eficiencia de la institución.



**Fuente:** Docentes de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los docentes de la institución, si ayuda a mejorar los niveles de efectividad y eficiencia de la institución, indica 29 persona que siempre que significa un 69.05% de docentes, mientras que 11 docentes equivalente al 26.19% manifiestan que a veces y 2 docentes dicen que nunca que equivalentes al 4.76%, es decir, que existe un gran sector de docentes de la Unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” no tienen compromiso institucional.

### 3.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DESARROLLADA A ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO”

#### 1. Cómo ha considerado las aulas, canchas y coliseo de la Institución?

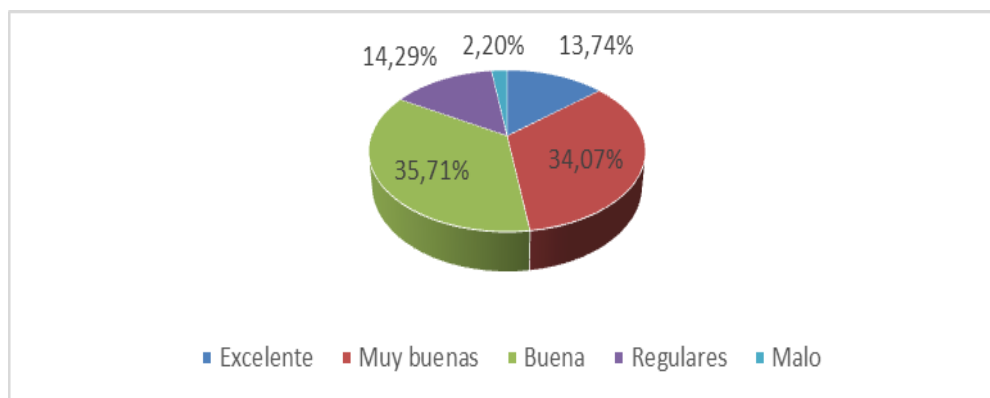
Tabla N° 28: Estado de aulas, canchas y coliseo de la Institución

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Excelente	25	13,74%
3	Muy buenas	62	34,07%
4	Buena	65	35,71%
5	Regulares	26	14,29%
6	Malo	4	2,20%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 27: Estado de aulas, canchas y coliseo de la Institución



Fuente: Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

#### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes de la institución, de cómo han considerado las aulas, las canchas y coliseo de la institución, indica 25 persona que son excelentes que significa un 13.74% mientras que 62 personas manifiestan que son muy buenas correspondiendo a un 34.07%, 65 persona indican que son buenas correspondiendo a un 35.71%, 26 personas manifiestan que son regulares correspondiendo a un 14.29% y finalmente 4 personas dicen que son malas esto significa un 2.20% es decir que falta gestión institucional para el desarrollo de la misma, por lo tanto la comunidad educativa debe integrar los procesos con la planificación estratégica.

**2. Qué características que usted toma en cuenta para elegir una Unidad Educativa son?**

*Tabla N° 29: Elección para estudios*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Calidad de educación	134	<b>73,63%</b>
2	Programas de estudio	26	<b>14,29%</b>
3	Color de uniforme	7	<b>3,85%</b>
4	Nivel de investigación	10	<b>5,49%</b>
5	Por qué fue asignado	5	<b>2,75%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 28: Elección para estudios*



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

**Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los estudiantes de la institución, de la característica que toma en cuenta para elegir una institución, indica 134 persona que toman en cuenta la calidad de educación que significa un 73.63% mientras que 26 personas manifiestan que programas de estudio correspondiendo a un 14.29%, 7 persona indican que toman en cuenta el color del uniforme correspondiendo a un 3.85%, 10 personas manifiestan el nivel de investigación correspondiendo a un 5.49% y finalmente 5 personas dicen fueron asignadas por el circuito educativo significa un 2.75% es decir que los estudiantes para elegir la institución miran los ejes orientadores como son la misión y visión ; componentes que están en la planificación estratégica.

### 3. Conoce la misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?

Tabla N° 30: Misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	31	17,03%
2	A veces	134	73,63%
3	Nunca	17	9,34%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 29: Misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

#### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si conoce la misión, indica 31 persona que conoce mucho que significa un 17.03% mientras que 134 personas manifiestan poco correspondiendo a un 73.63% finalmente nada 17 persona correspondiendo a un 9.34% es decir que cuando se realizó la planificación estratégica no participaron en la elaboración de la misma; debiendo en este nuevo proceso de elaboración incorporar los aportes de los estudiantes.

**4. Las gestiones realizadas por las autoridades han favorecido para el desarrollo institucional?**

*Tabla N° 31: Gestiones realizadas para el desarrollo institucional*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	57	31,32%
2	A veces	119	65,38%
3	Nunca	6	3,30%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 30: Gestiones realizadas para el desarrollo institucional*



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si conoce la misión, indica 57 persona que conoce mucho que significa un 31.32% mientras que 119 personas manifiestan poco correspondiendo a un 65.68% finalmente nada 6 persona correspondiendo a un 3.30% es decir no miran el desarrollo institucional la gestión realizada por las autoridades; factor que se presenta por falta de un instrumento que guíe las acciones de directivos.

## 5. Conoce la misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?

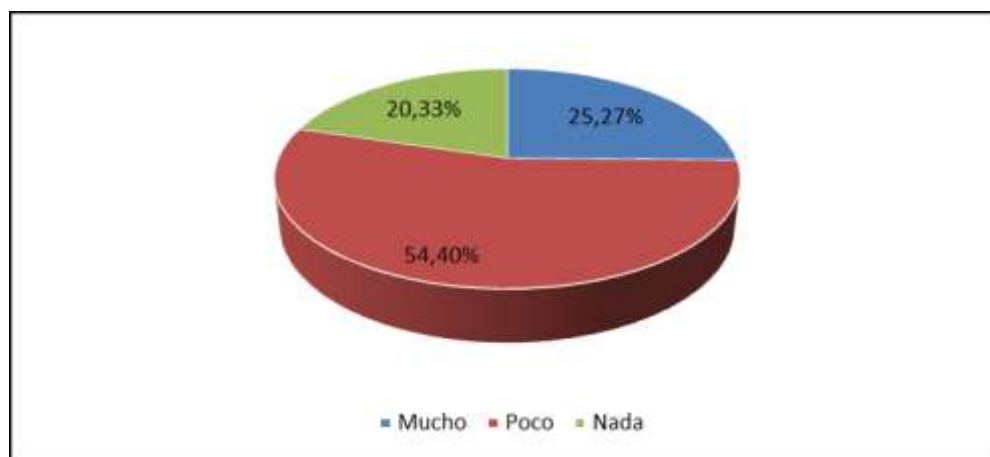
Tabla N° 32: Misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	46	25,27%
2	Poco	99	54,40%
3	Nada	37	20,33%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 31: Misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si conoce la misión, indica 46 persona que conoce mucho que significa un 25.27% mientras que 99 personas manifiestan poco correspondiendo a un 54.40% finalmente nada 37 persona correspondiendo a un 20.33% es decir que no participaron todos los involucrados en la realización de la planificación estratégica que feneció, debiendo ser considerados en la elaboración de la próxima planificación estratégica.

## 6. Conoce la visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?

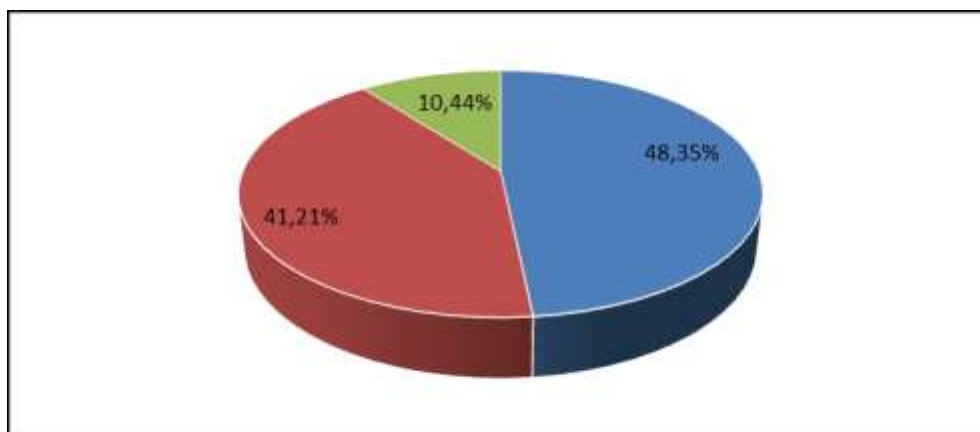
Tabla N° 33: *Visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	19	10,44%
2	Poco	75	41,21%
3	Nada	88	48,35%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 32: *Visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”*



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si conoce la visión, indica 19 persona que conoce mucho que significa un 10.44% mientras que 75 personas manifiestan poco correspondiendo a un 41.21% finalmente nada 88 persona correspondiendo a un 48.35% es decir que cuando se realizó una visión no aportaron todos los involucrados, ni ha sido socializada; de debe realizar una visión donde todos conozcan para tener un mismo horizonte todos con todos los miembro de la comunidad educativa y alcanzar nuestro sueño deseado.

## 7. Conoce cuáles son los valores institucionales?

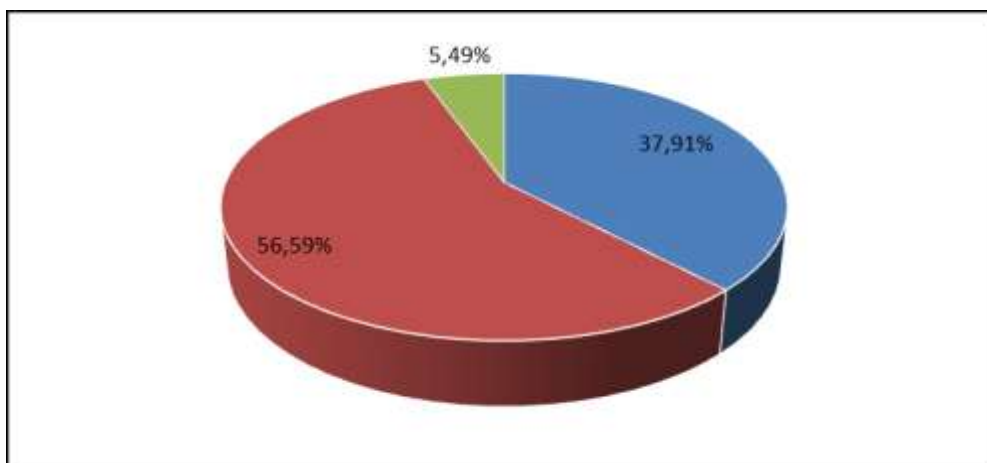
Tabla N° 34: Valores institucionales

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	10	5,49%
2	Poco	69	37,91%
3	Nada	103	56,59%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 33: Valores institucionales



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si conocen los valores institucionales, indica 10 persona que conoce mucho que significa un 5.49% mientras que 69 personas manifiestan poco correspondiendo a un 37.91% finalmente nada 103 persona correspondiendo a un 56.59% es decir que falta la práctica de valores institucionales con todos los involucrados; se debe tener resultados al igual que misión y visión; no fueron incorporados en la elaboración por tanto desconocen estos valores.

8. Conoce los objetivos estratégicos establecidos en la planificación estratégica de la institución?

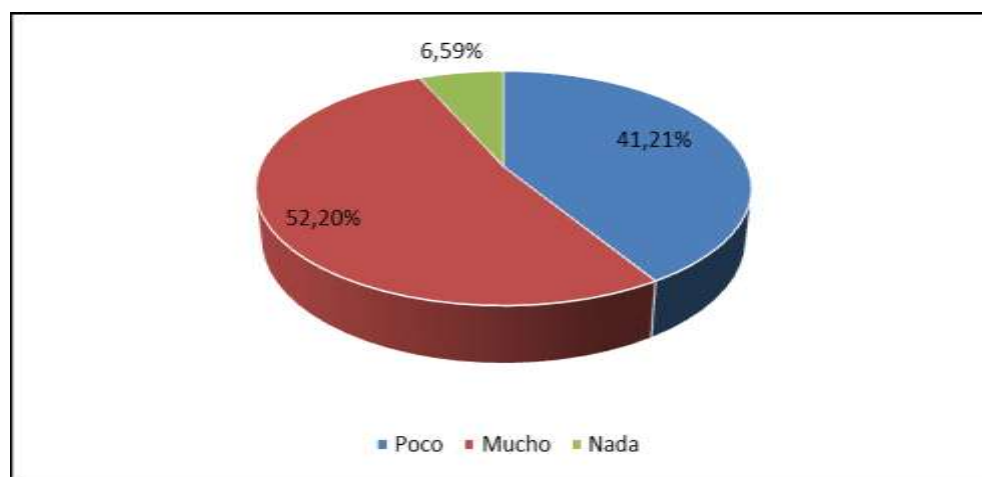
Tabla N° 35: *Objetivos estratégicos de la Unidad Educativa*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Mucho	12	6,59%
2	Poco	75	41,21%
3	Nada	95	52,20%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 34: *Objetivos estratégicos de la Unidad Educativa*



Fuente: Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

Realizado por: María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si conocen los objetivos estratégicos establecidos en la planificación, indica 12 persona que conoce mucho que significa un 6.59% mientras que 75 personas manifiestan poco correspondiendo a un 41.21% finalmente nada 95 persona correspondiendo a un 52.20% es decir desconocen hacia dónde va la unidad educativa en todos sus ámbitos; debiendo incorporarlos en la elaboración de la planificación estratégica y mantener una permanente socialización de los mismos.

**9. Ha practicado valores relacionados como el respeto, responsabilidad, honestidad en la institución?**

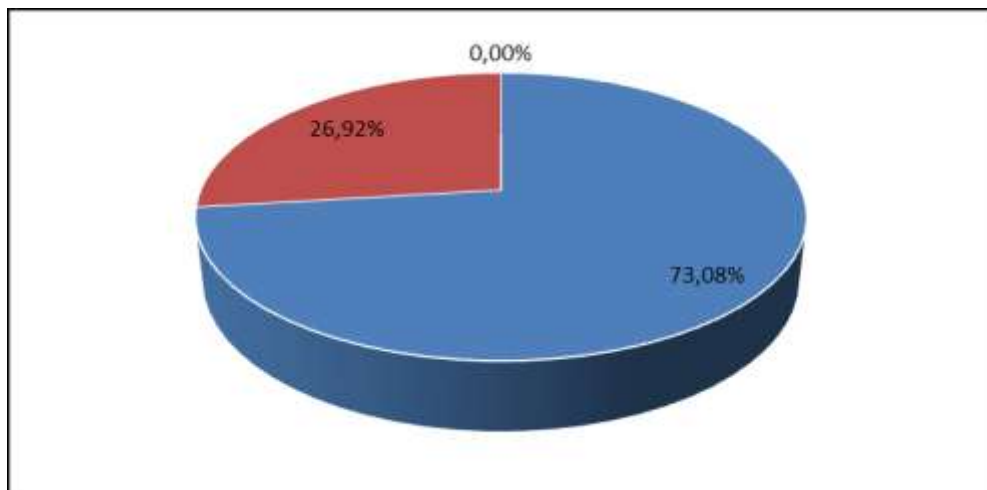
*Tabla N° 36: Práctica de valores*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	0	0,00%
2	A veces	49	26,92%
3	Nunca	133	73,08%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 35. Práctica de valores*



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

**Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si ha practicado valores relacionados como el respeto, responsabilidad, honestidad en la institución, indica 0 persona que siempre que significa un 0% mientras que 49 personas manifiestan a veces correspondiendo a un 26.92% finalmente nunca 133 persona correspondiendo a un 73.08% es decir que falta socializar la práctica de valores con todos los involucrados; se debe realizar una socialización donde todos sean partícipes y se hagan un hábito la práctica de valores en nuestra institución.

## 10. La institución organiza eventos deportivos, sociales, educativos?

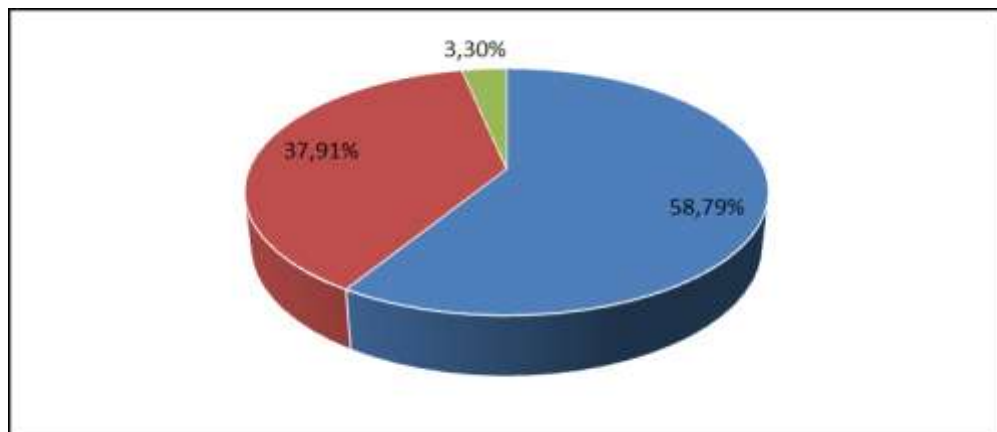
Tabla N° 37: *Eventos deportivos, sociales, educativos*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	6	3,30%
2	A veces	69	37,91%
3	Nunca	107	58,79%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

Gráfico N° 36: *Eventos deportivos, sociales, educativos*



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### Análisis e Interpretación

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si la institución organiza eventos deportivos, sociales, educativos, indica 6 persona que siempre que significa un 3.30% mientras que 69 personas manifiestan a veces correspondiendo a un 37.91% finalmente nunca 107 persona correspondiendo a un 58.79% es decir que no existe planificación lo que limita el desarrollo integral del estudiante, debiendo hacer constar en la planificación estratégica.

**11. Ha recibido información por parte de algún miembro de la Institución acerca del código de convivencia?**

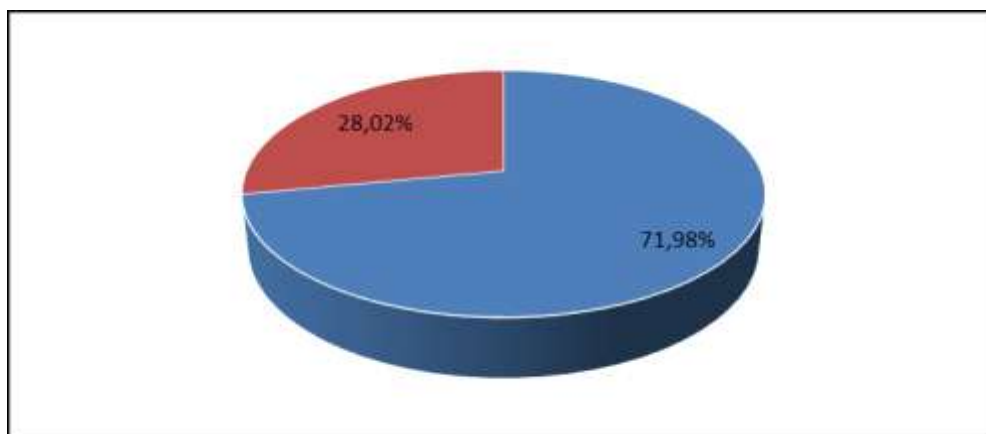
*Tabla N° 38: Información Institucional*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Si	51	28,02%
2	No	131	71,98%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 37: Información Institucional*



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si han recibido información por parte de algún miembro de la institución acerca del código de convivencia, indica 51 persona que si recibieron información que significa un 28.02% mientras que 131 personas manifiestan que no correspondiendo a un 71.98% es decir que falta socializar el código de convivencia; se debe realizar charlas relacionadas con los aspectos primordiales institución a todos para sean partícipes y hagan un hábito la práctica de este.

**12. Ustedes se ha unido a las autoridades de la institución para conseguir apoyos y recursos para la institución?**

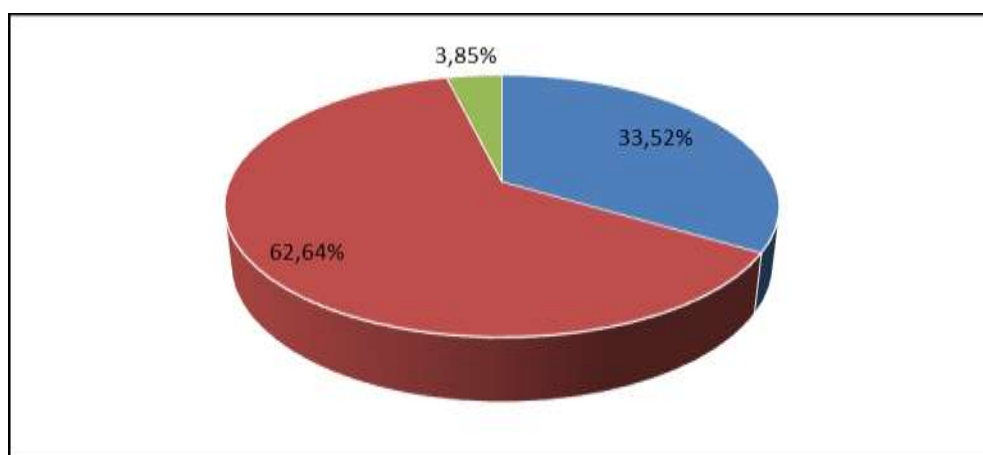
*Tabla N° 39: Gestión para conseguir apoyos y recursos*

N°	INDICADOR	FRECUENCIA	%
1	Siempre	7	3,85%
2	A veces	61	33,52%
3	Nunca	114	62,64%
	<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

*Gráfico N° 38: Gestión para conseguir apoyos y recursos*



**Fuente:** Estudiantes de la Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo.

**Realizado por:** María Eugenia Yáñez/ investigadora

### **Análisis e Interpretación**

Al encuestar a los estudiantes de la institución, si se ha unido a las autoridades de la institución para conseguir apoyos y recursos para la institución indica 7 persona que siempre que significa un 3.85% mientras que 61 personas manifiestan a veces correspondiendo a un 33.52% finalmente nunca 114 persona correspondiendo a un 62.64% es decir que en la gestión realizada por las autoridades son excluidos los estudiantes de los proceso de la planificación estratégica.

### 3.4. COMPROBACIÓN DE CHI-CUADRADO DE LAS AUTORIDADES, DOCENTES, ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA

Tabla N° 40: Comprobación de Chi- cuadrado de las autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia

Pregunta	gl	$\chi^2, 99$	$\chi^2, 95$	$\chi^2$	Observaciones
1	4	13,3	9,49	234,77	Aceptado el i cuadrado de esta pregunta
2	4	13,3	9,49	511,01	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
3	2	9,21	5,99	159,44	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
4	2	9,21	5,99	227,81	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
5	2	9,21	5,99	301,66	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
6	1	6,63	3,84	0,23	No aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
7	2	9,21	5,99	139,09	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
8	2	9,21	5,99	122	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
9	2	9,21	5,99	205,59	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
10	2	9,21	5,99	231,74	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
11	2	9,21	5,99	231,74	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
1	4	13,3	9,49	234,77	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
2	4	13,3	9,49	511,01	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
3	2	9,21	5,99	159,44	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
4	2	9,21	5,99	227,81	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
5	2	9,21	5,99	301,66	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
6	1	6,63	3,84	0,23	No aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
7	2	9,21	5,99	139,09	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
8	2	9,21	5,99	122	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
9	2	9,21	5,99	205,59	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
10	2	9,21	5,99	231,74	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
11	1	6,63	3,84	0,23	No aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
12	2	9,21	5,99	139,09	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
13	2	9,21	5,99	122	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
1	4	13,3	9,49	234,77	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
2	4	13,3	9,49	511,01	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
3	2	9,21	5,99	159,44	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
4	2	9,21	5,99	227,81	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
5	2	9,21	5,99	301,66	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
6	1	6,63	3,84	0,23	No aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
7	2	9,21	5,99	139,09	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta

8	2	9,21	5,99	122	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
9	2	9,21	5,99	205,59	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
10	2	9,21	5,99	231,74	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
11	2	9,21	5,99	231,74	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
1	4	13,3	9,49	234,77	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
2	4	13,3	9,49	511,01	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
3	2	9,21	5,99	159,44	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
4	2	9,21	5,99	227,81	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
5	2	9,21	5,99	301,66	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
6	1	6,63	3,84	0,23	No aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
7	2	9,21	5,99	139,09	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
8	2	9,21	5,99	122	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
9	2	9,21	5,99	205,59	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta
10	2	9,21	5,99	231,74	Aceptado el ji cuadrado de esta pregunta

**Fuente:** Comunidad educativa “Ramón Barba Naranjo”

**Elaborado por:** Investigadora

### 3.5. INTERPRETACIÓN

Se determina lo siguiente luego de un análisis de las encuestas aplicadas a autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia; es decir que se aprueba la hipótesis puesto que se alcanzó más del 50% de aceptabilidad en cada uno de los cálculos realizados por cada cuestión.

### 3.6. CONCLUSIONES

Luego de haber culminado el trabajo de investigativo de tesis: **La planificación estratégica como instrumento de gestión institucional en la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi para el período 2016-2020**, entre las principales conclusiones y recomendaciones destaco las siguientes:

1. Quienes integran la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” de la ciudad de Latacunga no conocen la presencia y/o vigencia de la planificación estratégica de la misma.

2. La unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”, hasta el momento no ha realizado el correspondiente plan estratégico que contengan proyectos viables que potencie las fortalezas y oportunidades y disminuya las debilidades y amenazas que se presentan en la institución.
3. La unidad educativa cuenta con infraestructura y personal suficiente para desarrollar sus actividades por lo que con la presente planificación estratégica se pretende que los mismos sean utilizados de forma eficaz y eficiente.
4. En la institución no se ha realizado proyectos de capacitación docente ni al personal que trabaja en la institución, lo que no le permite atender a los estudiantes una educación actual con conocimiento sólido y bien fundamentado.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. PROPUESTA**

#### **4.1. TÍTULO**

Alcanzando el desarrollo institucional de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”

#### **4.2. OBJETIVOS**

##### **4.2.1. General**

Determinar en qué medida la gestión educativa influyen en la planificación estratégica de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” de la ciudad de Latacunga.

##### **4.2.2. Específicos**

- Identificar la influencia de la gestión institucional y sus efectos en la planificación estratégica de gestión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”.
- Demostrar los efectos de la gestión educativa en la planificación estratégica de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”.
- Orientar la gestión docente y administrativa para alcanzar la calidad de la educación determinada en los estándares de educación.

### **4.3. JUSTIFICACIÓN**

Las unidades educativas públicas de la ciudad de Latacunga y en particular la unidad Ramón Barba Naranjo”, carecen de un tipo de diseño organizacional por falta de un efectivo trabajo de planificación y de difusión de los modelos organizacionales fundamentalmente de los entes rectores y de los entes directrices institucionales, motivo por el cual confrontan una serie de problemas que es urgente solucionar.

El presente propuesta, se justifica en la medida que trata de esclarecer la problemática de la gestión educativa y la planificación estratégica que se realiza en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”. Se espera que este proceso investigativo, que es de por sí pertinente y necesario, sea de la más alta calidad y sirva para que los entes directrices institucionales tomen decisiones más acertadas y adecuadas, así mismo que apliquen el pensamiento estratégico para el mejoramiento de la calidad en la búsqueda de la excelencia de sus Instituciones educativas.

Permitirá el empleo y diseño de un instrumento y estrategias que podrán ser administrada en estudios similares de esta manera se espera dar cumplimiento a los objetivos de la investigación.

Se realizara un análisis dirigido a mejorar la gestión educativa y por ende la planificación estratégica en la unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” de la ciudad de Latacunga.

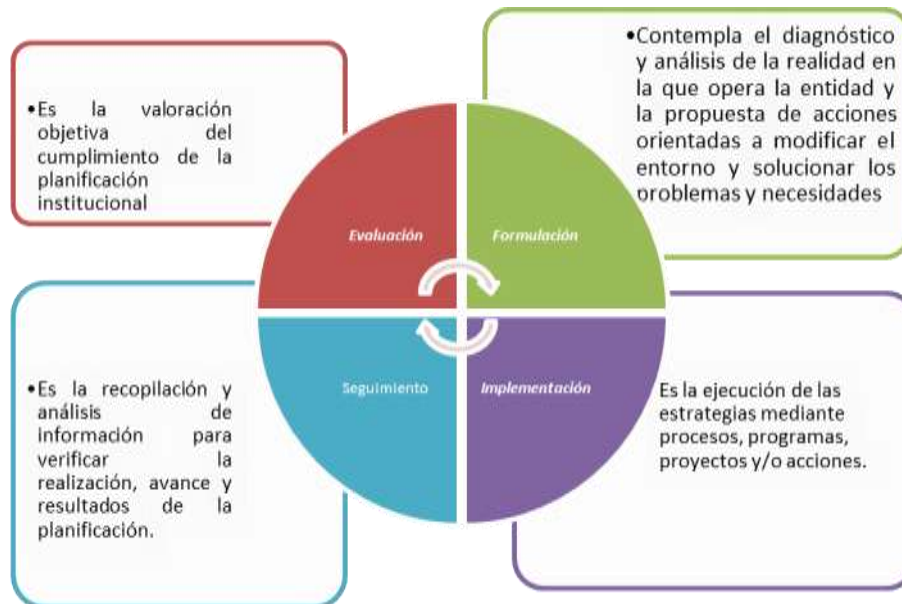
Reconocer la importancia de mejorar la gestión educativa y la planificación estratégica la unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo, para el buen desarrollo de administrativo de las instituciones educativas y para que brinden un servicio de calidad a la comunidad estudiantil.

Planificar es el elemento fundamental del éxito. Definir una estrategia concreta se plantea como una necesidad. Es imprescindible pero no suficiente; de nada nos

sirve sin una adecuada implementación.

#### 4.4. CICLO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Gráfico N°39: *Ciclo de planificación Institucional*



Fuente: Guía Metodológica para la elaboración del Plan estratégico SEMPLADES

#### 4.5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

##### 4.5.1. Introducción

Una Institución educativa como la que estamos proyectando necesita detectar sus necesidades comunes y modernizar sus objetivos y planes de actuación a partir de estos intereses compartidos. Y esto requiere un esfuerzo previo: la definición del marco operativo concretado en el plan estratégico. Este plan de acción tiene como objetivo general el de la mejora de la competitividad de las instituciones educativas y del funcionamiento y posicionamiento del destino. Es la razón de ser del mismo.

El plan en sí mismo se plantea como una herramienta ya del desarrollo cubriendo

desde el primer momento de su planteamiento y durante su desarrollo los siguientes objetivos: Proporcionar medios de análisis estructurados que nos permitan evaluar nuestra realidad, Facilita la visión a medio y largo plazo, periodificación imprescindible en un proceso de desarrollo de estrategias innovadoras que debemos planificar para un horizonte medio. Facilita la implicación de los agentes locales en el proceso. Es una herramienta de coordinación de agentes y acciones. Es una herramienta de comunicación. Las ventajas que nos plantea la redacción de una planificación estratégica, en el caso concreto de nuestra realidad nos permitirá además tratar de abordar el futuro con realismo y evaluar y corregir los resultados. Es posible que todos los objetivos que resultan de este plan no se alcancen, pero todos son factibles. Es posible que los escenarios se transformen, pero podremos detectar estas modificaciones y ajustar nuestro modelo a los cambios. Nos permite en definitiva, no sólo plantear la estrategia, sino pilotearla y evaluarla correctamente.

#### **4.5.2. Identidad de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”**

Ramón Barba Naranjo, patrono del colegio, nació en la Hacienda la Florida, perteneciente al cantón Píllaro, provincia del Tungurahua. Fue hijo legítimo del señor Manuel Barba y la señora Bárbara Naranjo.

Para entonces Latacunga contaba con la escuela de artes y oficios, en la que daban varias ramas artesanales con la cooperación de algunos maestros directivos de la Sociedad Artesanos de León, fundada el 17 de junio de 1892.

A ésta escuela, denominada Casa de Artes y Oficios, el señor Ramón Barba Naranjo lega su fortuna, consistente en la Hacienda de la Compañía y su anexa Bellavista, situadas en la Parroquia Poaló, para que con sus rentas se funde el Colegio Técnico Industrial, testamento otorgado el 10 de julio de 1908, en la que dispone además la concesión de becas a los estudiantes.

Desafortunadamente no alcanzó a mirar los beneficios de su obra, porque la

pasión ciega y obcecada de un familiar suyo había querido constituirse en heredero de sus bienes, quien le ha truncado la vida prematuramente, sin darse cuenta de la grandiosidad del alma y del espíritu del benefactor.

Posteriormente el 18 de agosto de 1942, por iniciativa del señor Rafael Vásquez Gómez, prestante caballero latacungueño y bajo sus auspicios económicos, se establece en la ciudad de Latacunga, una institución educativa con el nombre de dicho coterráneo.

El 12 de octubre de 1942, el Congreso Nacional emite el decreto correspondiente.

El 15 de noviembre de 1949, mediante Resolución Ministerial, se crea el Colegio de Artes Industriales “Ramón Barba Naranjo”, de la Fundación Vásquez Gómez.

El 08 de marzo de 1963, mediante Resolución Ministerial N° 346, se crea el Colegio Técnico Particular de Artes Industriales “Ramón Barba Naranjo”, como institución dependiente de la Fundación “Vásquez Gómez” y adscrito al Colegio Nacional “Vicente León”.

Mediante Decreto Supremo N° 1728 del 30 de julio de 1965, la Junta Militar de Gobierno crea el Colegio de Artes Industriales “Ramón Barba Naranjo”. El 25 de marzo de 1990, fue declarado Colegio Piloto en Unidades Educativas de Producción.

El 28 de julio de 1992 el Ministerio de Educación, reconoce la categoría de Colegio Experimental. El 26 de octubre de 1994, mediante Resolución Ministerial N° 301, se autoriza la aplicación del Proyecto de Experimentación, con la aplicación del nuevo sistema de rotación en los ejes profesionales.

El 30 de julio de 1998, fue declarado Instituto Técnico Superior, mediante Acuerdo Ministerial N° 3790. A partir del 2014 se crea la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo para ofrecer títulos de bachillerato técnico.

*Gráfico N° 40: Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”*



**Fuente:** Archivo de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”

### **4.5.3. Marco Legal**

#### ***Constitución de la República***

Art. 3. Es deber primordial del Estado planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al Buen Vivir.

Art. 70. El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, a través del mecanismo especializado de acuerdo con la ley, e incorporará el enfoque de género en planes y programas, y brindará asistencia técnica para su obligatoria aplicación en el sector público.

Art. 279 El Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará.

Art. 280. “El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; (...). Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”

### ***Plan Nacional de Desarrollo***

#### **Fortalecer capacidades y potencialidades de la ciudadanía**

El conocimiento se fortalece a lo largo de la vida, desde el nacimiento con la cotidianidad y con la educación formal e informal. El talento humano también se nutre de los saberes existentes, del vivir diario, de la indagación y de la retroalimentación constante de conocimientos. Educar en este modelo se convierte en un diálogo constante, en el cual aprender y enseñar son prácticas continuas para los actores sociales. Hay que tomar en cuenta no solo la calidad del profesor y del estudiante, sino, también de la calidad de la sociedad.

Esto sostiene el cuarto objetivo del Plan Nacional de Desarrollo al enunciar que: El fortalecimiento de una formación integral a fin de alcanzar la sociedad socialista del conocimiento. Ello nos permitirá dar un salto de una economía de recursos finitos (materiales) a la economía del recurso infinito: el conocimiento.

Es preciso centrar los esfuerzos para garantizar a todos el derecho a la educación, bajo condiciones de calidad y equidad, teniendo como centro el ser humano y el territorio. Fortaleceremos el rol del conocimiento promoviendo la investigación científica responsable con la sociedad y con la naturaleza.

#### **Ley Orgánica de Educación Intercultural**

**LOEI Art.33.-** Gobierno escolar.- Cada establecimiento educativo público, de conformidad con la Ley y los reglamentos correspondientes establecerá un

espacio de participación social para su comunidad educativa denominado gobierno escolar. Corresponde al gobierno escolar realizar la veeduría ciudadana de la gestión administrativa y la rendición social de cuentas. El gobierno escolar es la instancia primaria de participación y veeduría ciudadana en la gestión de las instituciones educativas públicas. Está integrado por delegados de las y los estudiantes, las y los docentes, directivos y padres de familia o representantes legales.

El gobierno escolar estará presidido por la persona designada por voto universal de entre sus miembros para el período de un año lectivo.

### **Reglamento de la LOEI**

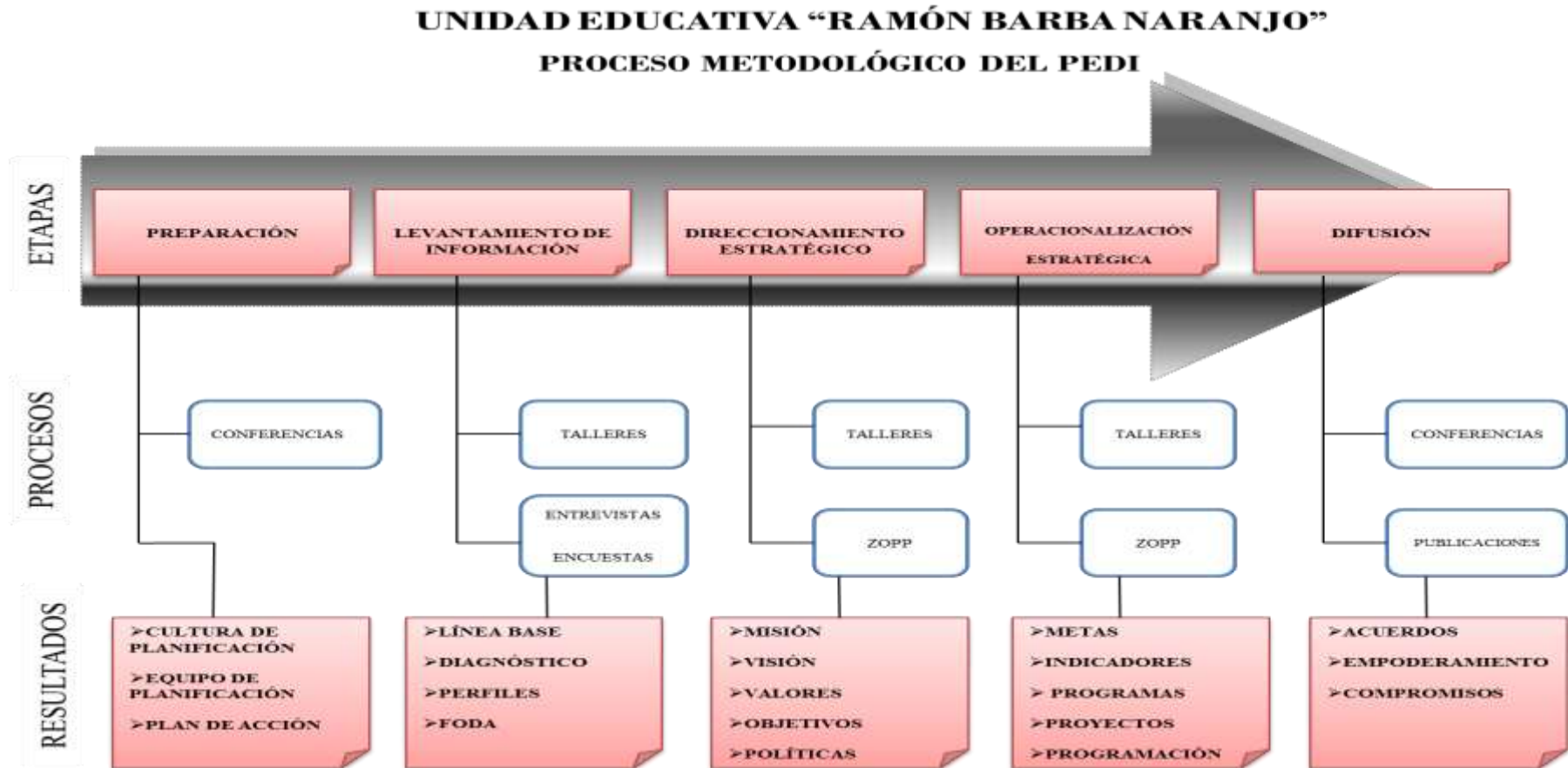
Reglamento de la LOEI .Art. 88 Proyecto Educativo Institucional. El Proyecto Educativo Institucional de un establecimiento educativo es el documento público de planificación estratégica institucional en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de los aprendizajes estudiantiles y una vinculación propositiva con el entorno escolar.

El Proyecto Educativo Institucional debe explicitar las características diferenciadoras de la oferta educativa que marquen la identidad institucional de cada establecimiento.

Se elabora de acuerdo a la normativa que expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, y no debe ser sometido a aprobación de instancias externas a cada institución; sin embargo, estas lo deben remitir al Nivel Distrital para su registro.

#### 4.5.4. Metodología

Gráfico N° 41: Proceso Metodológico del PEDI



Fuente: investigadora

## **4.6. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

### **4.6.1. Análisis Situacional**

#### **Análisis de la Matriz FODA**

El análisis FODA es una herramienta que diagnostica la situación de la unidad educativa y que permite tomar decisiones acordes con los objetivos de la misma.

En términos más sencillos, el FODA tiene por objeto analizar, filtrar, definir y distinguir aquellos factores y conceptos relevantes e irrelevantes, externos e internos, buenos y malos, que permiten fundamentar la formulación de estrategias y decisiones más importantes a favor de la organización.

A manera de ejemplo, si un docente de primera clase en una unidad educativa es una fortaleza, puede convertirse en una debilidad si renuncia y se va con la competencia.

Una debilidad es contar con empleados de alta experiencia pero que no quiere adaptarse a tecnologías modernas, factor que se convierte en negativo para la unidad.

Es por eso que quien realiza un análisis FODA debe conocer a cabalidad la unidad educativa debe tener sagacidad para convertir las debilidades y amenazas en oportunidades y fortalezas que le permiten a la unidad educativa llegar a metas planteadas. La meta del uso del FODA es alcanzar una relación óptima entre recursos de la empresa y las oportunidades externas del entorno que lo rodea.

La organización debe tomar en cuenta el estudio del FODA que tiene como regla principal: aprovechar los puntos fuertes de la empresa para mejorar su funcionamiento, tratar de reducir los puntos débiles aplicando diferentes tipos de estrategia, explotar las oportunidades aprovechando cualquier evento para

incrementar sus fortalezas y tratar de evitar y contrarrestar las amenazas que puede afectar a la compañía.

A continuación se detallan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”.

Tabla N° 41: Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dedicación de tiempo completo de los docentes.</li> <li>• La planta docente cuenta con título de tercer nivel.</li> <li>• Se cuenta con adecuada infraestructura.</li> <li>• Políticas y procedimientos normados por el Ministerio de Educación.</li> <li>• Admisión de estudiantes a través de la plataforma del Ministerio de Educación.</li> <li>• Formación integral de los estudiantes.</li> <li>• Alto cumplimiento del currículo</li> <li>• Se alcanza los logros del aprendizaje.</li> <li>• Instrumentos curriculares actualizados.</li> <li>• Liderazgo de las autoridades.</li> <li>• Infraestructura adecuada/amplia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes desarticulados con su perfil profesional con la cátedra que imparten.</li> <li>• Poco compromiso docente a su labor.</li> <li>• Mediano ambiente laboral.</li> <li>• Poca estabilidad laboral para contratos.</li> <li>• Desactualizados métodos y técnicas de aprendizaje.</li> <li>• Poca práctica de valores por la comunidad armónica.</li> <li>• Desactualizado material didáctico.</li> <li>• Poco equipamiento de laboratorios y talleres.</li> <li>• Poca control de documentos curriculares.</li> <li>• Insipiente aplicación del manual de convivencia.</li> <li>• Dificultades para trabajar en equipo o comisiones.</li> <li>• Mediana participación de padres de familia.</li> <li>• Incipiente interrelación institucional.</li> <li>• Incipiente interrelación institucional con la comunidad.</li> <li>• Poca adecentamiento de espacios recreativos.</li> <li>• Insipiente formación de clubes.</li> <li>• Falta de espacios para docentes.</li> <li>• Alta desintegración familiar.</li> <li>• Inexistente planificación estratégica.</li> <li>• Baja presencia de baterías sanitarias para mujeres.</li> <li>• Alto temor de docentes por informar el</li> </ul>

	uso de droga
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos de actualización docente</li> <li>• Curso y talleres de formación profesional y crecimiento personal.</li> <li>• Avances tecnológico en el país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hogares disfuncionales.</li> <li>• Contaminación auditiva y ambiental.</li> <li>• Padres de familia no comprometidos</li> <li>• Uso inadecuado de medios de comunicación y de la tecnología en la familia y en la sociedad.</li> <li>• Crisis generalizada de valores.</li> <li>• La inducción de los medios de comunicación hacia la violencia, el sexo el alcohol, las drogas y el consumismo.</li> <li>• Falta de hábitos de alimentación control de salud, manejo del tiempo libre en la familia.</li> <li>• Inflación.</li> <li>• Improvisación de autoridades nacionales de educación.</li> </ul>

**Fuente:** Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”  
**Elaborado por:** María Eugenia Yáñez

Una vez que se han indicado los factores internos y externos, presentamos el análisis de la matriz FODA de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” estableciendo los posibles escenarios que se proyectan y que ayudan a tomar decisiones de corto, mediano y largo plazo.

*Tabla N° 42: Matriz de impacto*

<b>DEBILIDADES</b>	<b>PESO</b>
Docentes desarticulados con su perfil profesional con la cátedra que imparten.	Alto
Inexistente planificación estratégica.	Alto
Poco compromiso docente a su labor.	Alto
Poca estabilidad laboral para contratos	Alto
Poca práctica de valores por la comunidad armónica	Alto
Desactualizado material didáctico.	Alto
Alto temor de docentes por informar el uso de droga	Alto
Desactualizados métodos y técnicas de aprendizaje.	Alto
Poco equipamiento de laboratorios y talleres.	Alto
Incipiente interrelación institucional con la comunidad	Medio
Dificultades para trabajar en equipo o comisiones.	Medio
Mediano ambiente laboral.	Medio

Insipiente aplicación del manual de convivencia.	Medio
Poco control de documentos curriculares.	Medio
Incipiente interrelación institucional.	Medio
Poco adcentamiento d espacios recreativos	Bajo
Insipiente formación de clubes.	Bajo
Falta de espacios para docentes	Bajo
Baja presencia de baterías sanitarias para mujeres.	Bajo

<b>AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>
Hogares disfuncionales	Alto
Contaminación auditiva y ambiental	Alto
Padres de familia no comprometidos	Alto
Uso inadecuado de medios de comunicación y de la tecnología en la familia y en la sociedad.	Alto
Crisis generalizada de valores.	Alto
La inducción de los medios de comunicación hacia la violencia, el sexo el alcohol, las drogas y el consumismo	Alto
Falta de hábitos de alimentación control de salud, manejo del tiempo libre en la familia.	Alto
Inflación.	Alto
Improvisación de autoridades nacionales de educación.	Alto

**Fuente:** Unidad Educativa Ramón Barba Naranjo

**Elaborado por:** María Eugenia Yáñez A.

#### **4.6.2. Direccionamiento estratégico**

##### **Declaración de elementos orientadores**

Los elementos orientadores (EOI) de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” permiten determinar a dónde queremos ir como institución, y hacen posible así direccionar la acción de cada entidad hacia los objetivos y estándares de calidad del Ministerio de Educación, estos EOI son: misión, visión, y los valores institucionales.

##### **Misión**

La Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” forma estudiantes críticos, reflexivos, analíticos, creativos e innovadores con el más alto nivel científico y de valores para el desarrollo social.

Tabla N° 43: Operacionalización de los propósitos declarados

MISIÓN				
La Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” forma estudiantes críticos, reflexivos, analíticos, creativos e innovadores con el más alto nivel científico y de valores para el desarrollo social				
ELEMENTOS	DIRECTRIZ	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DE IMPACTO	VALOR IDEAL
Formación de estudiantes críticos, reflexivos, analíticos, creativos e innovadores con el más alto nivel científico y de valores para el desarrollo social;	Implementar agregados al currículo planteado por el Ministerio de educación	Consolidar la formación integral de los estudiantes de la unidad educativa, con calidad y excelencia académica para que alcancen reconocimiento y liderazgo a nivel provincial, regional y nacional.	Porcentaje de integralidad en relación al perfil del egresado	100% de los perfiles de egreso son pertinentes
			Porcentaje de ingreso a las IES públicas	≥ 70% de bachilleres

Fuente: Unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”

Elaborado por: María Eugenia Yáñez/Investigadora

### Visión

Ser una institución líder en educación integral, formando juventudes para la vida, mediante la aplicación d una pedagogía crítica en un marco de dignidad, democracia y participación.

Tabla N° 44: Operacionalización de los propósitos declarados

VISIÓN			
Ser una institución líder en educación integral, formando juventudes para la vida, mediante la aplicación d una pedagogía crítica en un marco de dignidad, democracia y participación			
ELEMENTOS	DIRECTRIZ	INDICADORES DE IMPACTO	VALOR IDEAL
Ser una institución líder en educación integral.	Aplicación de una pedagogía crítica en un marco de dignidad, democracia y participación	Porcentaje de cumplimiento en lo epistemológico y axiológico.	99%

Fuente: Unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”

Elaborado por: María Eugenia Yáñez/Investigadora

### **4.6.3. Valores**

#### **Trabajo en equipo**

Fomentar el trabajo en equipo para el cumplimiento de metas a través del intercambio de experiencias y conocimientos.

#### **Eficiencia**

Buscar siempre la calidad y mayor efectividad en todas las tareas ejecutadas.

#### **Puntualidad**

Para todas las actividades desarrolladas y que tengan que ver con las labores personales y de la unidad educativa como tal.

#### **Solidaridad**

Es la firme decisión en empeñarse por el bien común. Es ser todos responsables de todos.

#### **Responsabilidad**

Responder a todas las acciones que se compromete en realizar.

#### **Respeto**

Valorar a los demás, considerar su dignidad, acoger siempre la verdad, no tolera la mentira, repugnando la calumnia y engaño.

#### **Honestidad**

Busca con empeño lo recto, lo honrado, lo razonable, lo justo, no pretende jamás aprovecharse de la confianza, inocencia o la ignorancia de otros.

#### **Integridad**

Se aspira con vehemencia a la eficacia y efectividad, la calidad y humanismo en su triple dimensión: ascendente, horizontal y descendente.

**Tolerancia**

Se acepta la posibilidad de los errores personales.

**Lealtad**

Ser fieles a los principios y valores del hogar y de la sociedad.

**4.6.4. Objetivos estratégicos, tácticos y estrategias**

Del análisis del diagnóstico a la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” se derivan los objetivos estratégicos institucionales para el trabajo en el período 2016 – 2020, estos obedecen al quehacer fundamental de la unidad educativa manifestada en su misión, visión.

De acuerdo a las funciones mencionadas anteriormente, se han definido los siguientes objetivos estratégicos institucionales (OEI):

***Objetivo Estratégico Institucional 1. (OEI)***

Fortalecer la formación integral de los estudiantes, con calidad y excelencia académica que alcancen reconocimiento y liderazgo a nivel provincial y regional.

***Objetivos Tácticos***

- Fortalecer las capacidades pedagógicas, científicas e investigativas de los docentes como mecanismo de aseguramiento de la calidad de los procesos enseñanza - aprendizaje.
- Desarrollar una gestión curricular integral, articulada a las necesidades de sistema de educación superior.
- Desarrollar procesos de acompañamiento estudiantil que garanticen resultados del aprendizaje de calidad en su formación.
- Garantizar la estabilidad psico-social de los estudiantes para que alcancen el éxito en los procesos de enseñanza- aprendizaje.

- Brindar soporte académico de calidad en los procesos de interaprendizaje.
- Complementar la formación estudiantil, mediante la multidisciplinariedad a través de la práctica deportiva y recreativa.

***Objetivo Estratégico Institucional 2. (OEI)***

**Gestión Administrativa**

Incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la unidad Educativa.

**Objetivos Tácticos**

- Gestionar con eficiencia los recursos materiales y bienes institucionales con sujeción al marco normativo.
- Eficiencia en el control de bienes.
- Mejorar la calidad de los servicios generales.
- Gestionar el archivo y la documentación generada en la Unidad Educativa.
- Fortalecer una cultura organizacional orientada a la mejora continua de la gestión y desempeño institucional.
- Integrar los procesos académicos y administrativos de la institución como soporte a la gestión.
- Validar y fortalecer las capacidades de los servidores de la unidad educativa, para alcanzar calidad en los servicios.

**Líneas prioritarias/ impulsores**

**Docentes/ estudiantes**

- Calidad de ejercicio del maestro
- Nuevas especialidades.
- Calidad en estudiantes
- Buen vivir de los estudiantes.

- Cultura física.
- Infraestructura.

# Direccionamiento Estratégico

Tabla N° 45: *Matriz de objetivos y estrategias PEDI 2016 – 2020 (Maestros)*

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>IMPULSOR ESTRATÉGICO</b>	<b>OBJETIVO TÁCTICO/OPERATIVO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Fortalecer la formación integral de los estudiantes, con calidad y excelencia académica que alcancen reconocimiento y liderazgo a nivel provincial y regional	Calidad de ejercicio del maestro	Fortalecer las capacidades pedagógicas y científicas de los maestros como mecanismo de aseguramiento de la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje.	Formación del maestro	Porcentaje de docentes que certifican cursos del Ministerio de Educación o fuera de él en el área del conocimiento.
			Capacitación del maestro	% de docentes capacitados en los ámbito técnico y pedagógico
			Evaluación del desempeño	% de docentes con desempeño en el proceso enseñanza - aprendizaje satisfactorio
	Nuevas especialidades.	Desarrollar una gestión curricular integral, articulada a las necesidades del sistema de educación superior.	Pertinencia	Estado actual del currículo que responde a las necesidades del sistema de educación superior
			Currículo equilibrado	Articulación de los componentes curriculares en el macro, meso y micro currículo
			Seguimiento y evaluación curricular	% de seguimiento a los componentes curriculares.
			Adaptación curricular	% de disciplinas con adaptaciones curriculares
		Diversificar nuevas especialidades técnicas	Nuevas especialidades	# de nuevas especialidades aprobadas por el Ministerio de

				Educación en ejecución
	Calidad en estudiantes	Desarrollar procesos de acompañamiento estudiantil que garanticen resultados del aprendizaje de calidad en su formación	Permanencia	% de estudiantes que permanecen en la unidad educativa hasta su titulación.
	Buen vivir de los estudiantes.	Garantizar la estabilidad psico-social de los estudiantes para que alcancen el éxito en los procesos formativos.	Recuperación a los estudiantes	Implementación satisfactoria de políticas y acciones que garanticen la permanencia estudiantil
Servicios estudiantiles			% de cobertura de los servicios estudiantiles	
			% de satisfacción de los servicios del DECE	
	Cultura física	Complementar la formación profesional, mediante la práctica deportiva y recreativa.	Deporte y recreación	% de la unidad educativa que practican una disciplina deportiva

# Matriz de objetivos de los Administrativos

Tabla N° 46: Matriz de objetivos de los administrativos

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>IMPULSOR ESTRATÉGICO</b>	<b>OBJETIVO TÁCTICO/OPERATIVO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Incrementar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la unidad Educativa.	Calidad de servicio	Actualizar el archivo institucional y la documentación generada por las dependencias así como del Consejo Técnico.	Archivo institucional	El archivo institucional es gestionado de manera técnica con sujeción a las normas y lineamientos establecidos por los organismos competentes
				% de la documentación institucional que se gestiona (ingreso, trámite y archivo)
			Transparencia	% de información institucional a disposición de usuarios internos y externos
		Emisión de títulos	Tiempo de entrega de los títulos registrados en el Ministerio de Educación.	
	Mantenimiento y TIC's	Fusionar los procesos de enseñanza aprendizaje de la institución como	Mantenimiento informático	Mide la funcionalidad de los equipos informáticos

		soporte institucional	Aplicaciones informáticas	Mide el número de aplicaciones informáticas desarrolladas
			Conectividad	Determina el porcentaje de conexión telefónica en todas las dependencias de la Unidad Educativa
			Sistema académico	Se dispone de un sistema de información que brinda facilidades y garantiza la confiabilidad docentes, autoridades, estudiantes y padres de familia
			Plataforma educativa	Número de docentes que utilizan regularmente plataformas virtuales en el proceso de enseñanza - aprendizaje del Ministerio de Educación.
Desarrollo del servidor público.	Consolidar los servidores públicos que ofrezca servicios de		Desempeño del servidor público	Evalúa el desempeño de los servidores públicos en sus atribuciones y

		calidad y calidez		productos.
		Garantizar ambientes de trabajo sanos y seguros mediante la reducción de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales	Riesgo laboral	% de días perdidos por accidente
	Promoción de la unidad educativa	Fortalecer el reconocimiento de la unidad educativa a nivel provincial y nacional.	Comunicación interna y externa	Mide el impacto de los mensajes de los productos comunicacionales.
			Imagen y posicionamiento de la unidad educativa	% de los productos comunicacionales tienen una imagen asertiva de la institución en relación a la política de la comunicación institucional

# Matriz de programas y proyectos

Tabla N° 47: *Programas y Proyectos*

PROGRAMAS	PROYECTOS	RESPONSABLE GENERAL (Cargo)	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL					MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2016	2017	2018	2019	2020	
Fortalecimiento profesional del docente.	Incorporación de docentes en el área del conocimiento	Rectorado	50%	70%	80%	90%	100%	Acciones /nombramientos de personal Distributivos de trabajo
	Contratación y/o nombramiento de docentes en el área del conocimiento	Distrito de educación "Latacunga"	11%	18%	26%	32%	40%	Acciones /nombramientos de personal
Capacitación y perfeccionamiento docente	Plan anual de capacitación docente	Distrito de educación "Latacunga"	50%	60%	80%	80%	80%	Certificados de aprobación
		Vicerrectorado	80%	90%	100%	100%	100%	Certificados de aprobación
Evaluación integral del desempeño docente	Implementación del reglamento de evaluación del desempeño docente	Vicerrectorado	75%	80%	80%	80%	80%	Reglamento de evaluación
	Diseño y automatización del modelo de evaluación de desempeño docente	Vicerrectorado						Software
	Evaluación integral de docentes	Vicerrectorado						Informe final de evaluación

	Plan de perfeccionamiento docente	Vicerrectorado						Plan
Gestión curricular	Estudio del meso y meso y micro currículo	Vicerrectorado	SI		SI		SI	Informe final de estudio
	Fortalecimiento micro y meso currículo	Vicerrectorado	SI		SI		SI	Documento meso y micro curricular.
	Uso de recursos	Vicerrectorado						Inventarios y planes de clase
	Seguimiento y evaluación curricular	Vicerrectorado	20%	40%	60%	80%	100%	Fichas técnicas de seguimiento
	Implantaciones curriculares	Vicerrectorado/ coordinaciones de áreas	20%	40%	60%	80%	100%	Propuesta curricular
	Diseño de nuevas especialidades técnicas	Vicerrectorado/ coordinaciones de áreas			1		1	Diseños curriculares
Calidad de aprendizaje estudiantil	Tutoría y apoyo de aprendizaje	Vicerrectorado/Docentes	76%	80%	80%	85%	85%	Asistencia e informes
	Actividades extracurriculares	Vicerrectorado/Docentes						Asistencia e informes
Sistema de Seguimiento a bachilleres graduados	Implementación del procesos de seguimiento a graduados	DECE	30%	40%	50%	50%	50%	Plan de convivencia
	Implementación un	DECE						Software

	sistema informático a bachilleres graduados							
	Fortalecimiento curricular	Vicerrectorado						
Buen vivir estudiantil	Seguimiento e intervención psico-social	DECE	Medi anam ente satisf actori o	Satisf actori o	Satisf facto rio	Satisf facto rio	Satisf actori o	Fichas sico-sociales
	Orientación vocacional	DECE						Fichas de orientación vocacional
	Cultura de salud preventiva	Departamento médico						Fichas médicas- informes
	Desarrollo de talentos estudiantes	DECE						Fichas de evaluación
	Cobertura médica	Departamento médico	Medi anam ente satisf actori o	Satisf actori o	Satisf facto rio	Satisf facto rio	Satisf actori o	Fichas médicas- informes
	Mejoramiento de los espacios del DECE	Rectorado	20%	30%	40%	50%	80%	Presupuestos alcanzados
	Desastres Naturales	Rectorado	70%	80%	90%	100 %	100%	Plan
P.8 Desarrollo físico, tecnológico y bibliográfico	Planificación de la infraestructura requerida para el desarrollo de las	Rectorado	10%	20%	30%	40%	60%	Plan

	actividades académicas, investigación y gestión							
	p.8.2. Construcción y adecuación de aulas y espacios académicos	Rectorado						Codificación presupuestaria
	p.8.3. Equipamiento de laboratorios y talleres especializados	Rectorado						Equipos
	p.8.4. Inventario de necesidades de libros por área del conocimiento	Vicerrectorado						Inventario
	p.8.5. Ampliación de espacios físicos	Biblioteca						Proyectos/ codificación presupuestaria
	p.8.6. Actualización de la normativa	Biblioteca						Reglamento
P.9 Deporte y recreación	p.9.1. Selecciones deportivas	Área de cultura física	1	2	3	4	5	Nóminas de participantes
	p.9.2. Actividades recreativas	Área de cultura física	2	2	2	2	2	Inventario de actividades
	p.9.3. Adecuación de espacios deportivos	Área de cultura física	1	1	1	1	1	Verificación física

# Gestión Administrativa

Tabla N° 48: Programas y Proyectos – Rectorado

PROGRAMAS	PROYECTOS	RESPONSABLE GENERAL (Cargo)	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL					MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2016	2017	2018	2019	2020	
Desarrollo integral de la difusión y comunicación institucional	Comunicación digital y redes sociales	Dirección de Comunicación Social	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	
	Desarrollo de ferias y eventos promocionales	Dirección de Comunicación Social						
	Elaboración de protocolos y formatos institucionales	Rectorado						
Información institucional	Implementación de nuevos productos comunicacionales	Rectorado						
	Promoción de la	Rectorado						

	oferta de especialidades							
	Plan de marketing de la unidad educativa	Rectorado		40%	50%	50%	50%	
	Voceros institucionales	Rectorado						
Desarrollo integral de la difusión y comunicación institucional	Comunicación digital y redes sociales	Rectorado	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	
	Desarrollo de ferias y eventos promocionales	Rectorado						
	Elaboración de protocolos y formatos institucionales	Rectorado						
Información	Implementación de	Rectorado	Medianamente	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	

institucional	nuevos productos comunicacionales		satisfactorio					
	Promoción de la oferta de especialidades	Rectorado						
	Plan de marketing de la unidad educativa	Rectorado		40%	50%	50%	50%	
	Voceros institucionales	Rectorado						

Tabla N° 49: Programas y Proyectos - Inspección General

PROGRAMAS	PROYECTOS	RESPONSABLE GENERAL (Cargo)	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL					MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2016	2017	2018	2019	2020	
Sistema de gestión integral del servidor público	Plan anual de capacitación de servidores de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”	Inspector general	60%	70%	80%	90%	100%	
	Cultura organizacional orientada a la calidad	Inspector general	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	
	Auditorías de trabajo	Inspector general	60%	70%	80%	80%	80%	
	Plan de estímulos	Inspector general	50%	60%	70%	70%	80%	

Tabla N° 50: Programas y Proyectos – Departamento Médico

PROGRAMAS	PROYECTOS	RESPONSABLE GENERAL (Cargo)	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL					MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2016	2017	2018	2019	2020	
Seguridad y salud ocupacional	Implementación del sistema de seguridad y salud ocupacional en base a normativa vigente	DECE	16%	32%	48%	64%	80%	
	Señalética contra incendios y/o riesgos mayores	DECE						
	Capacitación en materia de salud ocupacional.	DECE						
	Fortalecimiento del servicio médico y vigilancia de la salud	DECE		40%	60%	80%	100%	

Tabla N° 51: Programas y Proyectos – Secretaría

PROGRAMAS	PROYECTOS	RESPONSABLE GENERAL (Cargo)	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL					MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2016	2017	2018	2019	2020	
Manejo documental	Generación de normas y procedimientos de documentos	Secretaría	Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	
	Archivo digital	Secretaria	40%	50%	100%	100%	100%	
	Legalización de títulos	Secretaria	100%	100%	100%	100%	100%	

Tabla N° 52: *Programas y Proyectos – Información y comunicación computacional*

PROGRAMAS	PROYECTOS	RESPONSABLE GENERAL (Cargo)	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL					MEDIOS DE VERIFICACIÓN
			2016	2017	2018	2019	2020	
Mejoramiento informático	Mantenimiento Hardware y actualización Software	Jefe de centro de TIC's	70%	70%	70%	70%	70%	
	Actualización del inventario informático	Jefe de centro de TIC's	100%	100%	100%	100%	100%	
	Renovación de la infraestructura informática	Jefe de centro de TIC's	10%	20%	30%	40%	50%	
	Implementación de cableado en centros de cómputo y oficinas	Jefe de centro de TIC's						

PROGRAMAS	PROYECTOS	RESPONSABLE	PROGRAMACIÓN PLURIANUAL					MEDIOS DE VERIFICACIÓN
		GENERAL (Cargo)	2016	2017	2018	2019	2020	
	Desarrollo de aplicaciones informáticas	Jefe de centro de TIC's	1	2	3	4	5	
	Mantenimiento de líneas telefónicas	Jefe de centro de TIC's	70%	80%	100%	100%	100%	
	Gestión del sistema informático académico	Jefe de centro de TIC's	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	Satisfactorio	
	Capacitación en plataformas virtuales	Dirección de TIC's	50%	80%	90%	100%	100%	
	Servicios de los servicios informáticos.	Dirección de TIC's	≤ 5%	≤ 5%	≤ 5%	≤ 5%	≤ 5%	

## **CONCLUSIONES GENERALES**

1. Se ha llegado a identificar las habilidades de planificación y dirección estratégica en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”, del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi que se encuentran configuradas en la planificación estratégica.
2. Los resultados de las encuestas determinan que falta desarrollar la capacidad de análisis e integración de los fundamentos de la gestión institucional en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”, del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi la cual se valida la propuesta para realizar la ejecución de la planificación estratégica.
3. La alternativa de propuesta, de acuerdo a criterios de los especialistas contribuirá a solucionar el problema planteado en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”, del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.
4. Se vislumbra un proceso orientado a lograr desarrollar las habilidades de planificación y dirección estratégica que lleven a la formulación de prácticas directivas mediadas en el uso de herramientas de gestión institucional en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”

## **RECOMENDACIONES**

Entre las principales recomendaciones se destaca las siguientes:

1. Se debe capacitar a la comunidad educativa de la unidad pedagógica “Ramón barba Naranjo” en torno a los fundamentos y ejecución de la planificación estratégica.
2. Se recomienda implementar la propuesta en el contexto de la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo” para el periodo 2017-2020.
3. Evaluar el impacto de la planificación estratégica en los procesos educativos.

# BIBLIOGRAFÍA

## Citada

- Andrade & Vaca (2013). *La planificación estratégica*. Editorial Jonjo. Edición 1 (p.p. 35- 78).
- Chacón Chacón, Maricela. (2014). *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito “San Antonio de Toacaso”*. Tesis
- Chiavenato (2006). *La administración*. Editorial Capeluz. Edic. 6. (p.p.2-3).
- Chiavenato, A. (2009) . *La Gestión* . Edi. Kapeluz. Edi. 4 País Colombia. (p.458)
- Diaz , J. (1997). *Gestión educativa*. Editorial Canga. Edición . Unica.(p.1).
- Franz A. Van Vught (2003). *La Calidad en los procesos*. Edit. Juanes. Ed. 3. País. Colombia. (pp. 99-113)
- Harvey, L. y Green, D en Masía; Homero ( 2002) *La calidad estratégica*. Ed. Kole. Edic. 1 (Pág.11)
- Lepeley, M. ( 2001) *Gestionar en la educación*. Editorial Juanes. Editción unica. (p.6).
- Masía; Homero (2002,). *Planeación estratégica*. Edit. Venus. Edic. 2. País. Venezuela. P. 2
- Ministerio de Educación (2011). *Fortalecimiento curricular*.
- Ramírez, J (2010). *La dministración empresarial*.Edi. Verdezoto. Edic. 2. País Colombia. (p.3)
- Tercero Plasencia Aida Lucía (2013). *Diseño de un modelo de gestión estratégica para la dirección provincial del Registro Civil, identificación y cedulación de Cotopaxi, periodo 2014-2017*. Tesis
- Tinajero, C. (2014) *Módulo de plnificación estrategica*. (p4)
- Thompson & Antezana (2006) . *Procesos Administrativos*. Edi. Méndez. Edición. Única. (p. 11-21)
- Venegas, P. (2006). *Planificación Educativa Bases Matodológicas para el desarrollo del siglo xx*. Editorial Méndez. Edición 4. (P.46)
- Vértice, (2008), de la Universidad San Ignacio de Loyola. *Elementos*

orientadores de la planificación estratégica. (p.p..25.26.27. 85-45-78)

### **Consultada**

- Amaya , J. (2005). *JairoAmaya.com*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=8Flzg6f8dOsC&dq=visualizar+el+libro+de+amaya+jairo+de+gerencia+y+planeacion&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=8Flzg6f8dOsC&dq=visualizar+el+libro+de+amaya+jairo+de+gerencia+y+planeacion&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Andrade, E., & Vaca, M. (2013). *COBUEC*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2691/1/T-UCE-0005-431.pdf>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración séptima edición*. Mexico: Mc Graw-Hil Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. México: Mexicana, Reg. Núm 736.
- Chiavenato, I. (28 de Noviembre de 2015). *Google académico*. Obtenido de [https://scholar.google.com.ec/scholar?q=+que+es+Gestion&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0%2C5](https://scholar.google.com.ec/scholar?q=+que+es+Gestion&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5)
- Dale, B. (2009). *Control de Calidad*. Mexico: Pearson.
- Diaz , G. (1997). *La Gestión Eficaz*. España: Diaz de Santos.
- Fayol, H., & Taylor, F. W. (1987). *Administración Industrial y general*. Buenos Aires: Orbis.
- González, B., Rivero, A., & Puche , M. (2013). Planificación Estratégica de Marketing en empresas del sector comercial del Municipio Cabimas. *Venezolana*, 279.
- Lepeley, M. (2001). *Gestión y Calidad en educación*. Chile: McGraw Hill.
- Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (16 de Agosto de 2002). *gestiopolis.com*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>
- Luhmann, N. (2005). *Organización y Decisión, Autopoiesis, Acción y Entendimiento Comunicativo*. México: Rubí.
- Ministerio de Educación. (2011). Estándares de Calidad Educativa. *Estándares de Calidad Educativa*, 46.

Ministerio de Finanzas Públicas. (s.f.). *http://www.finanzas.gob.ec/plan-anual-de-inversiones/*. Obtenido de *http://www.finanzas.gob.ec/plan-anual-de-inversiones/*: *http://www.finanzas.gob.ec/plan-anual-de-inversiones/*

Nava Carbellido, V. M. (2005). *Qué es la calidad?* Mexico: Limusa.

Organización de los Estados Americanos. (22 de 11 de 2015). Obtenido de *http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm*

Ramírez, C. (s.f de Enero de 2010). *google*. Obtenido de *http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/5071/1/151004.pdf*

Thompson, M., & Antezana, J. (s.f de 09 de 2006). *google académico*. Recuperado el 27 de Marzo de 2015, de *http://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html*

Venegas, P. (2006).

# **Anexos**



**ANEXO N° 1: ENCUESTAS**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADOS**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES Y ADMINISTRATIVOS DE LA**  
**UNIDAD EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO”**

Estimado/a Docente.

Para fines relacionados con la elaboración del trabajo de investigación titulado “La Planificación Estratégica como Instrumento de Gestión Institucional en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”, del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, durante el Año 2016-2020”. Solicito su colaboración en responder esta encuesta ya que su opinión me permitirá obtener la información relevante y valida sobre la unidad educativa.

La encuesta es anónima para garantizar la confidencialidad de los datos, y las opiniones aquí expresadas solo serán utilizadas para fines netamente académicos; por lo que le agradecería su objetividad al expresar su opinión.

**Instrucciones:** este instrumento consiste en seleccionar marcando con una X, la respuesta que más acertadamente coincida con su opinión.

María Eugenia Yáñez Ávila

<b>Sexo:</b>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>
<b>Condición:</b>	Nombramiento	<input type="checkbox"/>	Nombramiento: Provisional	<input type="checkbox"/>
<b>Cargo:</b>	Rectora	<input type="checkbox"/>	Docente	<input type="checkbox"/>
	Inspector General	<input type="checkbox"/>	Inspector Sub.	<input type="checkbox"/>
<b>Titulación:</b>	Licenciatura	<input type="checkbox"/>	Doctorado	<input type="checkbox"/>
	Maestría	<input type="checkbox"/>	(PhD)	<input type="checkbox"/>

Otros.....

Indique el tiempo de experiencia laboral dentro de la institución?

<input type="checkbox"/> Menos de 5 años.	5 a 10 años.	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> 11 a 15 años.	15 a 20 años.	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Más de 20 años		

Otros.....

1. Conoce Ud. si concluyó el período de la planificación estratégica de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?  
*Si* (        )                      *No*                      (        )
  
2. La Institución ha tenido estrategias administrativas para el desarrollo de la misma?  
*Si* (        )                      *No*                      (        )
  
3. Con qué frecuencia ha participado en el desarrollo de proyectos planificadas por la institución?  
 Siempre (        )                      A veces (        )                      Nunca (        )
  
4. Las gestiones realizadas por las autoridades han favorecido para el desarrollo institucional?  
 Siempre (        )                      A veces (        )                      Nunca (        )
  
5. Conoce la misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?  
 Mucho (        )                      Poco (        )                      Nada (        )
  
6. Conoce la visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?  
 Mucho (        )                      Poco (        )                      Nada (        )
  
7. Conoce cuáles son los valores institucionales?  
 Mucho (        )                      Poco (        )                      Nada (        )
  
8. Conoce los objetivos estratégicos establecidos en la planificación estratégica de la institución?  
 Mucho (        )                      Poco (        )                      Nada (        )
  
9. Ha creado equipos de trabajo para elaborar la planificación estratégica?  
  
 Siempre (        )                      A veces (        )                      Nunca (        )
  
10. Ustedes han formado parte de los responsables de los programas y proyectos para conseguir apoyos y recursos para la institución?  
 Siempre (        )                      A veces (        )                      Nunca (        )
  
11. ¿La institución cuenta con proyectos innovadores?  
*Si* (        )                      *No*                      (        )

Gracias por su aporte



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADOS**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA**  
**“RAMÓN BARBA NARANJO”**

Estimado/a Docente.

Para fines relacionados con la elaboración del trabajo de investigación titulado “La Planificación Estratégica como Instrumento de Gestión Institucional en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”, del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, durante el Año 2016-2020”. Solicito su colaboración en responder esta encuesta ya que su opinión me permitirá obtener la información relevante y valida sobre la unidad educativa.

La encuesta es anónima para garantizar la confidencialidad de los datos, y las opiniones aquí expresadas solo serán utilizadas para fines netamente académicos; por lo que le agradecería su objetividad al expresar su opinión.

**Instrucciones:** este instrumento consiste en seleccionar marcando con una X, la respuesta que más acertadamente coincida con su opinión.

María Eugenia Yáñez Ávila

**Sexo:** Masculino  Femenino

**Condición:** Nombramiento  Nombramiento: Provisional

**Cargo:** Rectora  Docente

Inspector General  Inspector Sub.

**Titulación:** Licenciatura  Doctorado

Maestría  (PhD)

Otros.....

Indique el tiempo de experiencia laboral dentro de la institución?

Menos de 5 años.  5 a 10 años.   
 11 a 15 años.  15 a 20 años.   
 Más de 20 años

Otros.....

1. Con qué frecuencia ha participado en el desarrollo de proyectos de su institución?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
2. Las gestiones realizadas por las autoridades han favorecido para el desarrollo institucional?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
3. Conoce la misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo” (RBN)?  
Mucho    (            )            Poco            (            )            Nada    (            )
4. Conoce la visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?  
Mucho    (            )            Poco            (            )            Nada    (            )
5. Conoce cuáles son los valores institucionales?  
Mucho    (            )            Poco            (            )            Nada    (            )
6. Ha participado en equipos curriculares para el desarrollo institucional?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
7. Conoce las debilidades establecidas en la planificación estratégica de la institución  
Mucho    (            )            Poco            (            )            Nada    (            )
8. Conoce los objetivos estratégicos establecidos en la planificación estratégica de la Institución?  
Mucho    (            )            Poco            (            )            Nada    (            )
9. Conoce los programas (conjuntos de proyectos) establecidos en la planificación estratégica de la institución?  
Mucho    (            )            Poco            (            )            Nada    (            )
10. Ha participado en la ejecución de los proyectos establecidos en la planificación estratégica de la institución?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
11. Conoce el periodo de ejecución de la planificación estratégica de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?  
Mucho    (            )            Poco            (            )            Nada    (            )
12. Los Padres de Familia aportan al desarrollo de la institución?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
13. Existe apoyo de instituciones ajenas para la gestión de recursos en beneficios de la

institución?

Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )

14. Usted piensa que para tener una excelente institución debería interactuar las autoridades, docentes, representantes, estudiantes y auxiliares de servicio?

Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )

15. Ayuda a mejorar los niveles de efectividad y eficiencia de la institución?

Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )

Gracias por su aporte



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
DIRECCIÓN DE POSGRADOS

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD  
EDUCATIVA “RAMÓN BARBA NARANJO”**

Estimado Estudiante.

Para fines relacionados con la elaboración del trabajo de investigación titulado “La Planificación Estratégica como Instrumento de Gestión Institucional en la Unidad Educativa “Ramón Barba Naranjo”, del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, durante el Año 2016-2020”. Solicito su colaboración en responder esta encuesta ya que su opinión me permitirá obtener la información relevante y valida sobre la unidad educativa.

La encuesta es anónima para garantizar la confidencialidad de los datos, y las opiniones aquí expresadas solo serán utilizadas para fines netamente académicos; por lo que le agradecería su objetividad al expresar su opinión.

**Instrucciones:** este instrumento consiste en seleccionar marcando con una X, la respuesta que más acertadamente coincida con su opinión.

María Eugenia Yáñez Ávila

Años: .....

Sexo: femenino  masculino

1. Cómo ha considerado las aulas, canchas y coliseo de la Institución?

- Excelente ( )
- Muy buenas ( )
- Buena ( )
- Regulares ( )
- Malo ( )

2. Qué características que usted toma en cuenta para elegir una Unidad Educativa son?

- Calidad de educación ( )
- Programas de estudio ( )
- Color de uniforme ( )
- Nivel de investigación ( )
- Por qué fue asignado ( )

3. Conoce la misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
4. Las gestiones realizadas por las autoridades han favorecido para el desarrollo institucional?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
5. Conoce la misión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?  
Mucho (            )            Poco (            )            Nada (            )
6. Conoce la visión de la unidad educativa “Ramón Barba Naranjo”?  
Mucho (            )            Poco (            )            Nada (            )
7. Conoce cuáles son los valores institucionales?  
Mucho (            )            Poco (            )            Nada (            )
8. Conoce los objetivos estratégicos establecidos en la planificación estratégica de la institución?  
Mucho (            )            Poco (            )            Nada (            )
9. Ha practicado valores relacionados como el respeto, responsabilidad, honestidad en la institución?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
10. La institución organiza eventos deportivos, sociales, educativos?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )
11. Ha recibido información por parte de algún miembro de la Institución acerca del código de convivencia?  
**Si** (            )            **No** (            )
12. Ustedes se ha unido a las autoridades de la institución para conseguir apoyos y recursos para la institución?  
Siempre (            )            A veces (            )            Nunca (            )

Gracias por su aporte

**ANEXO 2**  
**INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS

---

ANEXO 1

SOLICITUD A EXPERTOS PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Latacunga, julio 27, 2016

Ingeniero Civil  
Hernán Rafael Yáñez Ávila  
**DIRECTOR ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
Presente

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez; conocedor de su alta capacidad profesional investigativa, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la **VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA** como un mecanismo a la solución del problema planteado en el siguiente tema de investigación: **"LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA "RAMÓN BARBA NARANJO" DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020"**.

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, reading "María Eugenia Yáñez Ávila".

María Eugenia Yáñez Ávila  
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 2

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA: LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA "RAMÓN BARBA NARANJO" DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020

3 = MUY SATISFACTORIO	2 = SATISFACTORIO	1 = POCO SATISFACTORIO
-----------------------	-------------------	------------------------

ASPECTOS	3	2	1	OBSERVACIONES
<b>1. EL TEMA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Identificación de la propuesta.</li><li>Originalidad.</li><li>Impacto.</li></ul>	X			
<b>2. OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Determinación clara y concisa.</li><li>Factibilidad.</li><li>Utilidad.</li></ul>	X			
<b>3. JUSTIFICACIÓN:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Contribuye a mejorar la organización.</li><li>Contribuye un aporte para la institución o empresa.</li></ul>	X			
<b>4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Se fundamenta en teorías científicas contemporáneas.</li><li>Los conceptos son de fácil comprensión.</li><li>Utiliza terminología básica y específica.</li></ul>	X			
<b>5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Presenta un orden lógico.</li><li>Tiene coherencia entre si los componentes de la propuesta.</li><li>Se ajusta a la realidad del contexto social.</li><li>Es sugestivo e interesante.</li><li>Es de fácil manejo.</li></ul>	X			
<b>TOTAL</b>	15			

<b>VALIDADO POR:</b>	Nombre: HERNAN RAFAEL YANEZ AVILA		
<b>Área de Trabajo.</b>	<b>Título Profesional.</b>	<b>Cargo u Ocupación.</b>	<b>Año de Experiencia.</b>
ADMINISTRATIVA	INGENIERO CIVIL	DIRECTOR ACADÉMICO	20 AÑOS
<b>Observaciones:</b> NINGUNA			
<b>Fecha:</b>	<b>Telf.:</b>	<b>Dirección del Trabajo:</b>	<b>C.I.:</b>
27/07/2016	0998037832	AV. SIMÓN RODRIGUEZ	0501300131

F.   
VALIDADOR  
C.I. 0501300131



ANEXO 1

SOLICITUD A EXPERTOS PARA VALIDACIÓN

Latacunga, Julio 27 del 2016

Ingeniero Civil  
Hernán Rafael Yáñez Ávila

**DIRECTOR ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA  
DE COTOPAXI**

Presente

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez, conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO a utilizarse en la recolección de datos para mi investigación sobre "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA RAMÓN BARBA NARANJO DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020"

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente: matriz de operacionalización de variables, los objetivos, instrumentos y los formularios.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

María Eugenia Yáñez Ávila  
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 4

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
<b><u>Independiente</u></b> <b>Planificación Estratégica</b>	Directivos	Elaboración de la Planificación estratégica	Encuesta Cuestionario	1 - 10
	Docente	Elaboración y desarrollo del PEI		11
	Estudiantes	Desarrollo del Código de convivencia		
<b><u>Dependiente</u></b> <b>Instrumento de gestión institucional</b>	Actores	Gestión escolar	Encuesta Cuestionario	12 - 13
				14
				15 - 16
	Padres de familia	Accionar de la comunidad educativa		17
				18
		19		
			20 - 25	

Elaborado por: Eugenia Yáñez Ávila



RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	
12	P	
13	P	
14	P	
15	P	
16	P	
17	P	
18	P	
19	P	
20	P	
21	P	
22	P	
23	P	
24	P	
25	P	

VALIDADOR  
C.I. 0501300131



CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD				
	O = ÓPTIMA	B = BUENA	R = REGULAR	D = DEFICIENTE
ÍTEMS	B	OBSERVACIONES		
1	O			
2	O			
3	O			
4	O			
5	O			
6	O			
7	O			
8	O			
9	O			
10	O			
11	O			
12	O			
13	O			
14	O			
15	O			
16	O			
17	O			
18	O			
19	O			
20	O			
21	O			
22	O			
23	O			
24	O			
25	O			

f)   
VALIDADOR  
C.I. 0501300131



LENGUAJE

LENGUAJE		
A = ADECUADO		I = INADECUADO
ÍTEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	
12	A	
13	A	
14	A	
15	A	
16	A	
17	A	
18	A	
19	A	
20	A	
21	A	
22	A	
23	A	
24	A	
25	A	

f).....  
VALIDADOR  
C.I. 0501300131



ANEXO 1

SOLOCITUD A EXPERTOS PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Latacunga, julio 27, 2016

Ingeniero

Carlos Geovanny Albán Yánez

**DIRECTOR DE CARRERA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

Presente

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez; conocedor de su alta capacidad profesional investigativa, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la **VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA** como un mecanismo a la solución del problema planteado en el siguiente tema de investigación: **"LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA "RAMÓN BARBA NARANJO" DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020"**.

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

María Eugenia Yánez Ávila

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 2  
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA: LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA "RAMÓN BARBA NARANJO" DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020

3 = MUY SATISFACTORIO    2 = SATISFACTORIO    1 = POCO SATISFACTORIO

ASPECTOS	3	2	1	OBSERVACIONES
<b>6. EL TEMA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Identificación de la propuesta.</li><li>Originalidad.</li><li>Impacto.</li></ul>	X			
<b>7. OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Determinación clara y concisa.</li><li>Factibilidad.</li><li>Utilidad.</li></ul>	X			
<b>8. JUSTIFICACIÓN:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Contribuye a mejorar la organización.</li><li>Contribuye un aporte para la institución o empresa.</li></ul>	X			
<b>9. FUNDAMENTACIÓN TEORICA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Se fundamenta en teorías científicas contemporáneas.</li><li>Los conceptos son de fácil comprensión.</li><li>Utiliza terminología básica y específica.</li></ul>	X			
<b>10. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Presenta un orden lógico.</li><li>Tiene coherencia entre si los componentes de la propuesta.</li><li>Se ajusta a la realidad del contexto social.</li><li>Es sugestivo e interesante.</li><li>Es de fácil manejo.</li></ul>	X			
<b>TOTAL</b>	15			

<b>VALIDADO POR:</b>	Nombre: CARLOS GEOVANNY ALBÁN YÁNEZ		
<b>Área de Trabajo.</b> ADMINISTRATIVA	<b>Título Profesional.</b> INGENIERO ECOTURISMO	<b>Cargo u Ocupación.</b> DIRECTOR DE CARRERA	<b>Año de Experiencia.</b> 10 AÑOS
<b>Observaciones:</b> NINGUNA			
<b>Fecha:</b> 27/07/2016	<b>Tel:</b> 0998605824	<b>Dirección del Trabajo:</b> BELISARIO QUEVEDO	<b>C.I:</b> 0502413628

F...  
VALIDADOR  
C.I. 0502413628



ANEXO 1

SOLICITUD A EXPERTOS PARA VALIDACIÓN

Latacunga, Julio 27 del 2016

Ingeniero en Ecoturismo  
Carlos Geovanny Albán Yáñez

**DIRECTOR DE CARRERA DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPEL**

Presente

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez; conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO a utilizarse en la recolección de datos para mi investigación sobre **"LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA RAMÓN BARBA NARANJO DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020"**

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente: matriz de operacionalización de variables, los objetivos, instrumentos y los formularios.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

María Eugenia Yáñez Ávila  
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 4

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
<b><u>Independiente</u></b> <b>Planificación Estratégica</b>	Directivos	Elaboración de la Planificación estratégica	Encuesta Cuestionario	1 – 10
	Docente	Elaboración y desarrollo del PEI		11
	Estudiantes	Desarrollo del Código de convivencia		
<b><u>Dependiente</u></b> <b>Instrumento de gestión institucional</b>	Actores	Gestión escolar	Encuesta Cuestionario	12 - 13
				14
				15 - 16
	Padres de familia	Accionar de la comunidad educativa		17
				18
		19		
			20 - 25	

Elaborado por: Eugenia Yáñez Ávila.



RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	
12	P	
13	P	
14	P	
15	P	
16	P	
17	P	
18	P	
19	P	
20	P	
21	P	
22	P	
23	P	
24	P	
25	P	

  
VALIDADOR  
CI. 0502413628



CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD				
	O = ÓPTIMA	B = BUENA	R = REGULAR	D = DEFICIENTE
ÍTEMS	B	OBSERVACIONES		
1	O			
2	O			
3	O			
4	O			
5	O			
6	O			
7	O			
8	O			
9	O			
10	O			
11	O			
12	O			
13	O			
14	O			
15	O			
16	O			
17	O			
18	O			
19	O			
20	O			
21	O			
22	O			
23	O			
24	O			
25	O			

VALIDADOR  
CI. 0502413628



LENGUAJE

LENGUAJE		
A = ADECUADO		I = INADECUADO
ÍTEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	
12	A	
13	A	
14	A	
15	A	
16	A	
17	A	
18	A	
19	A	
20	A	
21	A	
22	A	
23	A	
24	A	
25	A	

VALIDADOR  
CC. 0502413628



ANEXO 1

SOLOCITUD A EXPERTOS PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Latacunga, julio 27, 2016

PHD en ECONOMÍA  
MAGDA FRANCISCA CEJAS MARTINEZ.  
UNIVERSIDAD FUERZAS ARMADAS ESPEL  
Presente

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez, conocedor de su alta capacidad profesional investigativa, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la **VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA** como un mecanismo a la solución del problema planteado en el siguiente tema de investigación: "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA "RAMÓN BARBA NARANJO" DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020".

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

María Eugenia Yáñez Ávila  
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 2

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

TÍTULO DE LA PROPUESTA: LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA "RAMÓN BARBA NARANJO" DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020

3 = MUY SATISFACTORIO	2 = SATISFACTORIO	1 = POCO SATISFACTORIO
-----------------------	-------------------	------------------------

ASPECTOS	3	2	1	OBSERVACIONES
<b>1. EL TEMA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Identificación de la propuesta.</li><li>Originalidad.</li><li>Impacto.</li></ul>	X			
<b>2. OBJETIVO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Determinación clara y concisa.</li><li>Factibilidad.</li><li>Utilidad.</li></ul>	X			
<b>3. JUSTIFICACIÓN:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Contribuye a mejorar la organización.</li><li>Contribuye un aporte para la institución o empresa.</li></ul>	X			
<b>4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Se fundamenta en teorías científicas contemporáneas.</li><li>Los conceptos son de fácil comprensión.</li><li>Utiliza terminología básica y específica.</li></ul>	X			
<b>5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Presenta un orden lógico.</li><li>Tiene coherencia entre si los componentes de la propuesta.</li><li>Se ajusta a la realidad del contexto social.</li><li>Es sugestivo e interesante.</li><li>Es de fácil manejo.</li></ul>	X			
<b>TOTAL</b>	15			

<b>VALIDADO POR:</b>	Nombre: MAGDA FRANCISCA CEJAS MARTINEZ		
<b>Área de Trabajo.</b> DOCENCIA	<b>Título Profesional.</b> PHD en ECONOMÍA	<b>Cargo u Ocupación.</b> COORDINADORA DE INVESTIGACIÓN	<b>Año de Experiencia.</b> 22 AÑOS
<b>Observaciones:</b> NINGUNA			
<b>Fecha:</b> 18/08/2016	<b>Telf.:</b> 0999021876	<b>Dirección del Trabajo:</b> UNIVERSIDAD FUERZAS ARMADAS ESPEL	<b>C.I.:</b> 17574045020

VALIDADOR.

CC. 17574045020



ANEXO 1

SOLICITUD A EXPERTOS PARA VALIDACIÓN

Latacunga, Julio 27 del 2016

PhD en Economía  
Magda Francisca Cejas Martínez

**COORDINADORA DE INVESTIGACION DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPEL**

Presente

De mi consideración:

A través del presente expreso un cordial y efusivo saludo, a la vez; conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar de la manera más comedida, su valiosa colaboración en la VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO a utilizarse en la recolección de datos para mi investigación sobre "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA RAMÓN BARBA NARANJO DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2016-2020"

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se anexan al presente: matriz de operacionalización de variables, los objetivos, instrumentos y los formularios.

Por la atención favorable al presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos de alta consideración y estima.

Atentamente,

María Eugenia Yáñez Ávila  
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN



ANEXO 4

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
<b><u>Independiente</u></b> <b>Planificación Estratégica</b>	Directivos	Elaboración de la Planificación estratégica	Encuesta Cuestionario	1 - 10
	Docente	Elaboración y desarrollo del PEI		11
	Estudiantes	Desarrollo del Código de convivencia		
<b><u>Dependiente</u></b> <b>Instrumento de gestión institucional</b>	Actores	Gestión escolar	Encuesta Cuestionario	12 - 13
				14
				15 - 16
	Padres de familia	Accionar de la comunidad educativa		17
				18
		19		
			20 - 25	

Elaborado por: Eugenia Yáñez Ávila.



RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS

RELACIÓN ENTRE VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS		
P = PERTINENTE		NP = NO PERTINENTE
ÍTEMS	A	OBSERVACIONES
1	P	
2	P	
3	P	
4	P	
5	P	
6	P	
7	P	
8	P	
9	P	
10	P	
11	P	
12	P	
13	P	
14	P	
15	P	
16	P	
17	P	
18	P	
19	P	
20	P	
21	P	
22	P	
23	P	
24	P	
25	P	

*D. Subercaseaux*  
VALIDADOR  
C.I. 17574045020



CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD

CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD				
O = ÓPTIMA		B = BUENA	R = REGULAR	D = DEFICIENTE
ÍTEMS	B	OBSERVACIONES		
1	O			
2	O			
3	O			
4	O			
5	O			
6	O			
7	O			
8	O			
9	O			
10	O			
11	O			
12	O			
13	O			
14	O			
15	O			
16	O			
17	O			
18	O			
19	O			
20	O			
21	O			
22	O			
23	O			
24	O			
25	O			

Dr. *Superior De rifa*  
VALIDADOR  
C.I. 17574045020



LENGUAJE

LENGUAJE		
A = ADECUADO		I = INADECUADO
ÍTEMS	C	OBSERVACIONES
1	A	
2	A	
3	A	
4	A	
5	A	
6	A	
7	A	
8	A	
9	A	
10	A	
11	A	
12	A	
13	A	
14	A	
15	A	
16	A	
17	A	
18	A	
19	A	
20	A	
21	A	
22	A	
23	A	
24	A	
25	A	

*Silvia Cecilia Cordero*  
VALIDADOR  
C.I. 17574045020