



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIEROS COMERCIALES**

TEMA:

**EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA EL
FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD
EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA
CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO
2013.**

AUTORES:

**ANDREA GABRIELA BARRAGÁN GARCÍA
OSCAR OMAR GÜINGLA TACO**

DIRECTOR:

ING. ARTURO ROJAS SÁNCHEZ.

PARES ACADÉMICOS:

**ING. MARLON GARCÍA
ING SONIA GARCÍA**

Guaranda- Ecuador

Año 2014

II. DEDICATORIA.

El presente trabajo de graduación lo dedico principalmente a Dios en la imagen de la virgencita del Quinche que ha sido mi guía y fortaleza para culminar mis estudios universitarios, a mis padres que desde niño han sabido inculcarme sus costumbres y conocimientos los cuales fueron de gran importancia en mi vida educativa, a mi esposa y mis hijas preciosas que han significado un impulso motivacional cada día, y en definitiva a toda mi familia que de una u otra manera me han apoyado para culminar con éxito mi carrera.

OMAR GÜINGLA

Este trabajo lo dedico principalmente a Dios, a mis padres quienes han sido las personas que siempre me brindaron su apoyo incondicional y estuvieron ahí cuando más lo necesite, a mis dos hermosas hijas que gracias a ellas y a su amor mi meta será realidad, a mi esposo que con sus consejos siempre me alentó para seguir adelante y así poder concluir mi tan anhelado sueño.

ANDREA BARRAGÁN

III. AGRADECIMIENTO.

Es un honor para nosotros agradecer de manera especial a la Universidad Estatal de Bolívar que durante estos últimos años se convirtió en nuestra casa en donde pudimos aprender de grandes profesionales buscando el camino de superación en la carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática.

Al Ing. Arturo Rojas Sánchez Msc., quien con su apoyo incondicional y su paciencia se convirtió en nuestro asesor y participe de todas las actividades que desarrollamos durante este trabajo de graduación.

A la Ing. Sonia García e Ing. Marlon García, quienes con sus valiosos consejos y sus conocimientos aportaron positivamente durante nuestro proceso de Investigación logrando así que todo lo aprendido sea para lograr nuestras metas propuestas.

A todos nuestros excelentes docentes quienes nos supieron brindar sus conocimientos y experiencias, para contar con la base cognitiva, social y afectiva que requiere la sociedad moderna.

A la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la Ciudad de Guaranda, en especial al Padre Patricio Ramos por brindarnos todas las facilidades para poder realizar nuestro trabajo de graduación, para lograr así resolver un problema que de seguro se convertirá en logros llenos de satisfacciones.

OMAR GÜINGLA

ANDREA BARRAGÁN

IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.

Certifico:

Que el trabajo de graduación para obtener el Título de Ingenieros Comerciales cuyo tema es **EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2013**, elaborado por los autores Oscar Omar Güingla Taco y Barragán García Andrea Gabriela; ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para continuar los procesos legales que así lo dispone la Universidad Estatal de Bolívar.

Guaranda 26 de Febrero del 2014

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Arturo Rojas Sánchez', with a horizontal line drawn through it.

Ing. Arturo Rojas Sánchez, MSC.

DIRECTOR

V. AUTORÍA NOTARIADA.

NOTARIA PRIMERA DEL CANTÓN GUARANDA

Código numérico secuencial: 2014-2-01-01-P001201

Factura número: 000001352

ESCRITURA PÚBLICA

DECLARACION JURADA

Dr. Guido Fierro Barragán



NOTARIO PUBLICO 1ro

GUARANDA ECUADOR

Señorita ANDREA GABRIELA BARRAGÁN GARCÍA y señor OSCAR OMAR GUINGLA TACO


En la ciudad de Guaranda, Capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día JUEVES, SEIS DE MARZO DE DOS MIL CATORCE, ante mi, Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparecen la señorita ANDREA GABRIELA BARRAGÁN GARCÍA y señor OSCAR OMAR GUINGLA TACO. Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estados civiles, solteros, capaces de contraer obligaciones, domiciliados en esta ciudad y Cantón, a quienes de conocerles doy fe, en virtud de haberme exhibido sus cédulas de ciudadanía y papeletas de votación cuyas copias adjunto a esta escritura. Advertidos por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinados en forma separada, de que comparecen al otorgamiento de la misma sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, juramentados en debida forma, prevenidos de la gravedad del juramento, de las penas de perjurio y de la obligación que tienen de decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declaran lo siguiente: "Previo a la obtención del Título de Ingenieros

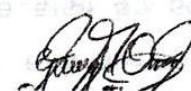
Doctor Guido Fabián Fierro Barragán
Dir: 10 de Agosto y General Enríquez

NOTARIA PRIMERA DEL CANTÓN GUARANDA

Comerciales manifiestan, que los criterios e ideas emitidas

en el presente trabajo de investigación titulado "EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "SAN FRANCISCO" DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR EN EL AÑO 2013", son de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autores. Es todo cuanto podemos decir en honor a la verdad." (Hasta aquí la declaración juramentada rendida por los comparecientes, la misma que queda elevada a escritura pública con todo el valor legal). Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso; y leída que le fue a la compareciente íntegramente por mí el Notario, se ratifica en todo su contenido y firma conmigo en unidad de acto. Incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-


Señorita Andrea Gabriela Barragán García


Señor Oscar Omar Guingla Taco

DOY FE: Que esta copia fotostática
ES EXACTA A SU ORIGINAL
que me fue exhibido.

Guaranda...6 de Agosto...del 2014


Doctor Guido Fabián Fierro Barragán




Dr. Guido Fierro Barragán
NOTARIO PÚBLICO 1º DEL CANTÓN GUARANDA

NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA

Doctor Guido Fabián Fierro Barragán
Dir: 10 de Agosto y General Enríquez

Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en el presente trabajo de graduación “El Desarrollo Organizacional para el Fortalecimiento Administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, en el año 2013, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

OMAR GÜINGLA TACO

ANDREA GABRIELA BARRAGÁN

VI. TABLA DE CONTENIDOS.

I. PORTADA.....	I
II. DEDICATORIA.....	II
III. AGRADECIMIENTO.....	III
IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	IV
V. AUTORÍA NOTARIADA.....	V
VI. TABLA DE CONTENIDOS.....	VIII
VII. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS.....	XI
VIII. LISTA DE ANEXOS.....	XII
IX. RESUMEN.....	XIII
X. INTRODUCCIÓN.....	XV
CAPÍTULO I.....	1
1. TEMA:.....	2
2. ANTECEDENTES.....	3
3. FORMULACIÓN DE PROBLEMA.....	5
4. JUSTIFICACIÓN.....	6
5. OBJETIVOS.....	7
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
6. MARCO TEÓRICO.....	8
6.1 MARCO REFERENCIAL.....	8
6.2 MARCO GEOREFERENCIAL.....	12
6.3 MARCO LEGAL.....	13
6.4 MARCO CONCEPTUAL.....	17
6.5 TEORÍA CIENTÍFICA.....	21
LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	21
EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	24

TIPOS DE ESTRUCTURAS.....	27
ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN: (REQUERIMIENTOS)	28
¿QUÉ ES ORGANIZAR?	29
EL DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	29
LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVAS Y SUS PRINCIPALES ENFOQUES.....	31
IMPORTANCIA DE CONOCER LA CULTURA ORGANIZACIONAL:.....	44
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES	
EDUCATIVAS.....	47
PASOS DE UNA EXCELENTE ADMINISTRACIÓN.....	51
7. HIPÓTESIS.	67
8. VARIABLES	67
8.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	68
9. METODOLOGÍA.....	74
MÉTODOS.....	74
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS.	75
UNIVERSO Y MUESTRA.....	76
CAPITULO II	79
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	80
2.1. TABULACIÓN, PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	80
2.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.	105
2.3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	108
CAPITULO III.....	110
3. PROPUESTA.....	111
3.1. TÍTULO.	111
3.2. INTRODUCCIÓN.	111
3.3. JUSTIFICACIÓN.	112
3.4. OBJETIVOS.	112
3.5. DESARROLLO DEL PLAN	114

MISIÓN.....	114
VISIÓN.....	114
OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	114
VALORES.....	115
PROCESO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL (NORMATIVA).....	116
ORGÁNICO ESTRUCTURAL, FUNCIONAL Y POSICIONAL	117
ORGÁNICO FUNCIONAL	119
REGLAMENTO DE RÉGIMEN INTERNO	124
EL MANUAL DE CONVIVENCIA	134
A. PLAN OPERATIVO	144
B. SISTEMATIZACIÓN DE LOS CONTENIDOS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	147
C. ELEMENTOS FUNDAMENTALES PARA LA MATRIZ FODA	155
D. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS RESULTANTES	158
E. RESULTADOS ESPERADOS.....	164
F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL APORTE	165
BIBLIOGRAFÍA.....	166
ANEXOS.....	168

VII. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

1	¿Conoce usted qué es un Plan de desarrollo organizacional?	80
2	¿La Unidad Educativa cuenta con un plan de Desarrollo Organizacional?.....	81
3	¿La Institución muestra transparencia y les da a conocer sus planificaciones y/o resultados obtenidos mediante la aplicación de planes y proyectos?.....	82
4	¿Los docentes de la Institución y el personal administrativo trabajan conjuntamente buscando objetivos comunes para la Unidad Educativa?.....	83
5	¿Se da la importancia necesaria a las diversas organizaciones estudiantiles como las comisiones y el gobierno escolar o consejo estudiantil?	84
6	¿Los miembros de la organización educativa se encuentran puntuales en la escuela?	85
7	¿La jornada de trabajo inicia y termina siempre a la hora prevista?	86
8	¿Existe autoridad para que los colaboradores actúen adecuadamente y a tiempo con sus obligaciones?.....	87
9	¿Considera usted que los valores éticos y morales son principios para el nivel académico de la Institución?	88
10	¿Cree usted que el ambiente y la infraestructura de la Institución son los adecuados?	89
11	¿Cómo calificaría el nivel de enseñanza que recibe por parte de los docentes?....	90
12	¿Cree usted que existe motivación y un buen ambiente dentro de la Institución?.....	91
13	Responda que parte de la infraestructura se debe mejorar para el bienestar de la Unidad Educativa:	92
14	¿La jornada de trabajo inicia y termina siempre a la hora prevista?	93

15 ¿Los docentes guían a los estudiantes y velan por su seguridad durante el tiempo que permanecen en la Unidad Educativa?.....	94
16 ¿Cómo calificaría la educación de sus hijos en la Institución?.....	95
17 ¿Las Autoridades han buscado la colaboración por parte de profesionales para que se brinde charlas a los estudiantes en diferentes temas?.....	96
18 Responda que parte de la infraestructura se debe mejorar para el bienestar de la Unidad Educativa.....	97
19 ¿El personal docente, administrativo, de servicios, estudiantes y padres de familia ayudan en las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes de la Unidad Educativa?.....	98
20 ¿Los maestros promueven actividades que toman en cuenta la diversidad cultural, de comportamientos y diferencias que se presentan entre sus alumnos?.....	99
21 ¿Existe una comunicación permanente con los padres de familia sobre asuntos relacionados con el rendimiento académico y del comportamiento de los estudiantes?.....	100
22 ¿Considera usted que es necesario la implementación de un plan de desarrollo organizacional, donde se revisen todas las posibles debilidades del plantel con la participación directa de toda la comunidad educativa?.....	101
23 ¿Se realizan actividades de integración con los miembros de la comunidad educativa buscando fortalecer sus relaciones laborales y académicas?.....	102

VIII. LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta dirigida a docentes y administrativos.....	169
Anexo 2 Encuesta dirigida a estudiantes.....	171
Anexo 3 Encuesta dirigida a padres de familia.....	173
Anexo 4 Entrevistas dirigidas a las autoridades de la Institución.....	175
Anexo 5 Fotografías	177

IX. RESUMEN.

En la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda se laboró con la finalidad de fortalecer el proceso administrativo tomando en cuenta varios factores que intervienen directamente como son el Educativo, Social y Comunitario conllevando esto en un verdadero desafío a la comunidad que se encuentra involucrada.

El desarrollo de la propuesta concentra las ideas y opiniones vertidas por parte de Directivos, Docentes, Padres de Familia, Representantes y Personal Administrativo acerca de los aspectos positivos y negativos que tiene la Institución para competir en este proceso cambiante y depurativo que lleva a cabo el gobierno de turno con el objetivo de adquirir una calidad educativa en nuestro país.

El presente trabajo es resultado de las condiciones palpadas desde el interior de la organización por lo cual se puede exponer un compromiso colectivo con los detalles que abarca la investigación, se realizó actos complementarios que benefician la administración organizacional con la comunidad educativa poniendo sobre la mesa un informe de cómo ha sido dirigida anteriormente junto con sus consecuencias y el cómo debe ser reorganizada para obtener un fortalecimiento en la administración, concientizando a todos los individuos intervinientes en que se plantee objetivos comunes y coherentes a la causa sin pensar en intereses personales, políticos o de cualquier otro índole que pueda obstaculizar el avance alcanzado con el Desarrollo Organizacional.

Se expresó la importancia del Desarrollo Organizacional en la Unidad educativa que está en crecimiento, pero para que esto suceda deben interactuar otros actores los cuales están obligados a involucrarse directamente en el sistema educativo para que se pueda hablar de un grupo compacto, el cual trabajando a conciencia brindara frutos de excelente calidad para los principales beneficiarios, es decir la juventud y niñez de la ciudad.

Nuestro trabajo de graduación consta de los siguientes capítulos detallados a continuación:

El Capítulo I, cuyo contenido consta del tema, problema y objetivos es decir el qué, cómo y para qué, vamos a realizar la investigación además el marco teórico, donde se define la teoría científica, exponiendo los aportes de investigaciones realizada por autores que brindan un soporte técnico y fundamental a las variables que se presentan en el trabajo investigativo.

Es propicio mencionar que en este capítulo consta el marco conceptual, donde se describen los términos y palabras que sean de relevancia y está incluido además del marco teórico referencial donde se sintetiza la vida institucional de la Unidad Educativa Particular “San Francisco”.

El Capítulo II, contiene los instrumentos investigativos que se utilizó para conocer la estructura organizacional y las posibles soluciones que se podrán obtener del análisis adecuado que se realice con los datos obtenidos, además de la comprobación de la hipótesis planteada, las conclusiones y recomendaciones que se sugieren deben ser aplicadas para que la propuesta sugerida pueda cumplir con los objetivos que esta investigación se propone.

En el Capítulo III, detalla principalmente la propuesta de la aplicación y ejecución del Plan de Desarrollo Organizacional, la misma que debe fue socializada con los miembros de la comunidad educativa.

X. INTRODUCCIÓN.

El Desarrollo Organizacional ha sido estudiado para aumentar el nivel de confianza y el apoyo que debe existir entre los miembros de la organización para ello los diferentes investigadores crean un ambiente de trabajo con el objetivo de comprobar las distintas variantes que pudieran existir así como sus causas, efectos y cómo deben trabajar en determinadas situaciones.

Actualmente el Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. Varios investigadores, desde principios del siglo XIX, han puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. Así es como el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción,

Cuando entramos en el mundo de la teoría de una Institución se analizan una diversidad de factores, que afectan el comportamiento de los miembros que la conforman, en ese sentido, el comportamiento organizacional se encarga del estudio y la aplicación de los conocimientos relativos, a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. El comportamiento organizacional es una ciencia de la conducta aplicada y por lo mismo se construye a partir de las operaciones hechas por varias disciplinas, tales como: la psicología, la sociología, la antropología y la ciencia política. Cada una de estas ciencias utiliza como unidad de análisis al individuo, el grupo y el sistema organizacional.

CAPÍTULO I

1. TEMA:

El Desarrollo Organizacional para el Fortalecimiento Administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, en el año 2013.

2. ANTECEDENTES

El Desarrollo Organizacional es un instrumento por medio del cual podemos obtener la eficiencia y eficacia de una organización, en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo lo cual nos permite identificar cómo se comportan las personas en el medio en el que se desenvuelven.

El movimiento del desarrollo organizacional surge en la década de los sesenta a través de un conjunto de ideas planteadas por el hombre, en temas relacionados con la organización y el ambiente buscando propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades.

La educación se ha venido dando en todo el mundo a lo largo de los años y en países como Japón, Rusia, Inglaterra existe una formación rígida y muy aplicada, su mejoramiento en la Administración Educativa se abrió paso después de la Segunda Guerra Mundial cuando empezaron a llevar una planificación orientada hacia el desarrollo Institucional, dando excelentes resultados y expandiéndose en países vecinos para posteriormente regarse por todo el mundo y considerarla como un factor muy importante para la humanidad.

En lo que se refiere a Latinoamérica y específicamente en el Ecuador la implementación del Desarrollo Organizacional en Instituciones Educativas inicio en prestigiosos centros tanto a nivel nacional como local identificando estrategias que sirvieron para el desarrollo de cada Institución.

La Unidad Educativa “San Francisco”, con 4 años de existencia ha contribuido con el desarrollo de la ciudad, sin embargo por el corto tiempo de creación no ha conseguido posicionarse en la prestación de servicios educativos, más aún cuando en los actuales momentos la educación es cada día más competitiva.

El Desarrollo Organizacional de la Unidad Educativa “San Francisco” se realizará porque la entidad necesita de un plan de desarrollo que construye estrategias, pues sólo

existe un documento en el cual constan antecedentes de la Institución, y más no un plan con la metodología necesaria para el fortalecimiento administrativo.

La Escuela Particular “San Francisco” es una institución que pretende formar personas integrales, nuevas, emocionalmente equilibradas, con espíritu de servicio y abiertas a su tiempo y futuro, intelectualmente competentes, con un alto desarrollo de sus talentos y capacidades, capaces de vivir en comunidad y con un compromiso solidario en la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

El proyecto educativo busca cumplir los principios, fines y objetivos de la educación holística determinando de manera clara su ejecución a fin de contribuir con nuevos criterios de preparación de estudiantes que continúen su preparación secundaria, aportando al desarrollo científico, social, cultural, deportivo y en la preservación - respeto a la naturaleza.

Por medio del plan de desarrollo la institución busca la formación integral, donde los niños(as) sean tratados como personas, aprendan a conocer, a interactuar, a tener capacidades, a ser afectivos, a descubrir sus propios talentos, a medir sus posibilidades, a conservar y proteger su medio ambiente, a ser críticos, a resolver sus propios problemas, a manifestar sus sentimientos, a ser eficientes, a tener un sólido y bien estructurado Proyecto de vida, es decir, estamos convencidos que brindar una educación de calidad en promover y ofertar experiencias para un aprendizaje con enfoque holístico.

Además pretende implantar las bases de un proceso educativo innovador, integral y concreto que ayude al ser humano a tener desarrolladas sus capacidades y competencias personales, posea una visión coherente del significado de la sociedad actual; tenga un amplio conocimiento de la ciencia y su desarrollo; conozca el actual estado del país; adquiera un conocimiento general del mundo y adquiera las competencias necesarias para continuar con su educación secundaria.

3. FORMULACIÓN DE PROBLEMA

¿CÓMO INCIDE EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, EN EL AÑO 2013?

4. JUSTIFICACIÓN

El siguiente trabajo de investigación nace con la finalidad de establecer un instrumento teórico que sirva de guía para la Directiva, Docentes, Administrativos y la comunidad educativa en general, considerando la implementación de un Plan que contenga programas, estrategias y objetivos de proyecto a fin de corregir los diversos problemas que existan en la prestación de los servicios de la organización, aprovechando las fortalezas y oportunidades que se encontrarán a lo largo del estudio y análisis; de tal manera que se pueda controlar, dirigir, organizar y planear más objetivamente, analizando la información obtenida en el ámbito académico como administrativo.

Mediante la fundamentación del Desarrollo Organizacional en la Unidad Educativa se podrá lograr cambios o mejoras en la prestación de sus servicios por lo que sus participantes necesitan conocer ¿Hacia dónde va dirigida la Unidad?, ¿Cuáles son sus propósitos?, ¿Cuál es su razón de ser?, pero además saber si se cumplen las necesidades y expectativas que la sociedad espera.

De ahí que la importancia que se da al Desarrollo Organizacional radica en el recurso humano, ya que es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito de la Institución, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas con todos los participantes de la Unidad Educativa, para prevenir conflictos y contar con estrategias que permitan resolverlos rápida y oportunamente.

Una vez concluida la investigación los resultados obtenidos nos ayudara a precisar las alternativas pertinentes y necesarias en busca de solucionar los problemas expuestos, y esto a su vez se verá reflejado en el bienestar y mejoramiento empresarial de la Institución.

De esta forma es necesario partir de metas claras que nos permitan determinar los proyectos más importantes para que la Unidad Educativa Particular “San Francisco” se convierta en un modelo a seguir en la formación y auto aprendizaje.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Crear un Plan de Desarrollo Organizacional que fortalezca el proceso administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, en el año 2013.

5.2 Objetivos Específicos

- Sistematizar las diferentes teorías administrativas que intervienen en el desarrollo organizacional.
- Analizar el sistema de gestión aplicado en la Unidad Educativa para el desarrollo administrativo.
- Incrementar el sentido de responsabilidad en metas y objetivos organizacionales en los docentes y administrativos de la Institución.
- Implementar un plan de desarrollo organizacional en la Unidad Educativa Particular “San Francisco”.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 MARCO REFERENCIAL

La Escuela Particular “San Francisco” se encuentra situada en la Ciudadela 1ro de Mayo, dentro de la ciudad de Guaranda la cual con 24.000 habitantes aproximadamente es la capital de la Provincia de Bolívar, en la República del Ecuador, América del Sur. Está ubicada a 2.668 msnm., a solo 220 km. de Quito, la capital del país, y a 150 km. de Guayaquil, puerto principal.

La Unidad Educativa se creó mediante un Acuerdo Ministerial, que fue remitido por la Dirección Provincial Hispana de Bolívar, y está envió un comunicado con fecha 9 de junio del 2009 a nombre del Padre Patricio Ramos Representante Legal de la Escuela Particular “San Francisco” ubicado en la Ciudadela Primero de Mayo de la Ciudad de Guaranda Parroquia Veintimilla, Autoriza el funcionamiento de Segundo Año de Educación Básica a Séptimo año de Educación Básica en forma progresiva a partir del año lectivo 2009-2010 en jornada matutina, régimen sierra.

Datos informativos de la Unidad Educativa Particular “San Francisco”

Nombre de la Institución:	Escuela Particular “San Francisco”
Provincia:	Bolívar
Cantón:	Guaranda
Parroquia:	Veintimilla
Dirección:	Cdla. 1 ro de Mayo, Av. Guayaquil y Coronel Jarrín.
Teléfono:	2982270
Sostenimiento:	Particular
Ciclos:	Básica
Funcionamiento:	Matutino
Régimen:	Sierra. ¹

¹ Secretaría de la Unidad Educativa “San francisco”

Guaranda es una ciudad pequeña, muy pintoresca, multicolor, enclavada en la Cordillera Occidental de los Andes. Con una vista espectacular del volcán Chimborazo. Cuenta con un clima muy agradable que oscila entre los 15 y 21 grados centígrados. Guaranda tiene una infraestructura única y llamativa, sus edificaciones llegan, máximo a tres pisos, sus calles angostas son adoquinadas. Es una ciudad apacible, tranquila, sosegada, llena de calma, con gente muy amable y acogedora. Tiene el encanto de las ciudades idóneas para un buen descanso, en donde la cercanía y la camaradería es un plus que le da un encanto particular.

Esta ciudad tuvo incipientes avances urbanísticos luego del año 1960, con la creación de las ciudadelas Juan XXIII y Las Colinas, promovidas por Monseñor Cándido Rada y con apoyo del BEV. En los años 70 y 80 empieza nuevamente la conformación de nuevas unidades de vivienda, así como de nuevas urbanizaciones como la ciudadela Primero de Mayo, la Coloma Román Norte y la Coloma Román Sur. En los 90 se une Guaranda con Guanujo y la conformación de las ciudadelas alrededor de la universidad.

Según datos del INEC de acuerdo al censo del 2010, el cantón Guaranda posee una población de 91.877 habitantes, de los cuales 48% son hombres y el 52% mujeres; el 26% de la población está asentada en el área urbana (ciudad de Guaranda) y el 74% en el área rural (periferia de Guaranda y parroquias rurales), por lo que se podría considerar que el cantón posee una población mayoritariamente rural ubicada en centros poblados (comunidades) dispersos; se debe indicar que en las cabeceras de las parroquiales rurales se concentra una parte importante de la población, siendo las más pobladas las parroquias Simiatug, Salinas y San Luis de Pambil.²

Localizada en la hoya de Chimbo, en el corazón del Ecuador, Guaranda se encuentra al noroeste de la Provincia de Bolívar, limitada al norte por la Provincia de Cotopaxi, al sur con los cantones Chimbo y San Miguel, al este la Provincia de Chimborazo y Tungurahua, y al oeste por los cantones de Las Naves, Caluma y Echeandía.

Debemos mencionar además de la preocupación y el apoyo que ha brindado el Gobierno de turno por la educación a nivel nacional, provincial y en la ciudad de Guaranda no es la excepción puesto que se está regulando con mucho énfasis al sector educativo ya sea público y privado dando como resultado un estándar de calidad al cual deben acatarse

²INEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos,

todas las instituciones educativas para continuar preparando personas con los conocimientos requeridos para ser profesionales.

Existe un conjunto de establecimientos de educación, que atienden a casi 21.600 niños y jóvenes. La mayoría de establecimientos son estatales y concentran el 86.8% de la matrícula, como lo demuestra la siguiente tabla estadística. Otra parte significativa está formada por establecimientos privados que atienden el 9%.

Establecimiento de enseñanza regular al que asiste	Casos	Porcentaje (%)
Fiscal (Estado)	18.756	86.84
Particular (Privado)	1.930	8.94
Fisco misional	872	4.04
Municipal	41	0.19
Total	21.599	100.00

Elaborado por: Equipo técnico PDOT, 2011.

La infraestructura de educación cuenta con centros parvularios, escuelas, colegios y la Universidad Estatal de Bolívar. Es un servicio relativamente amplio, que con la universidad y su ubicación geográfica han permitido que la migración se reduzca y se dé oportunidad a las nuevas generaciones. En este campo se tiene, además el beneficio que vengan estudiantes de otras regiones, creando un polo de desarrollo incipiente aún, pero ya importante. El crecimiento no planificado de la ciudad de Guaranda, es el resultado de un proceso que se presenta desde los años 80, con la creación de la Universidad Estatal de Bolívar que atrajo más población. Antes de la universidad los estudiantes emigraban a otras ciudades (Quito y Guayaquil), por lo que era escasa la población de 18 hasta los 25 años. La apertura de la universidad crea un escenario para que la población se quede o venga a Guaranda de diferentes provincias del país, en busca de estudios de tercer nivel y especialidades educativas, creando una expectativa de empleo, trabajo y vivienda.

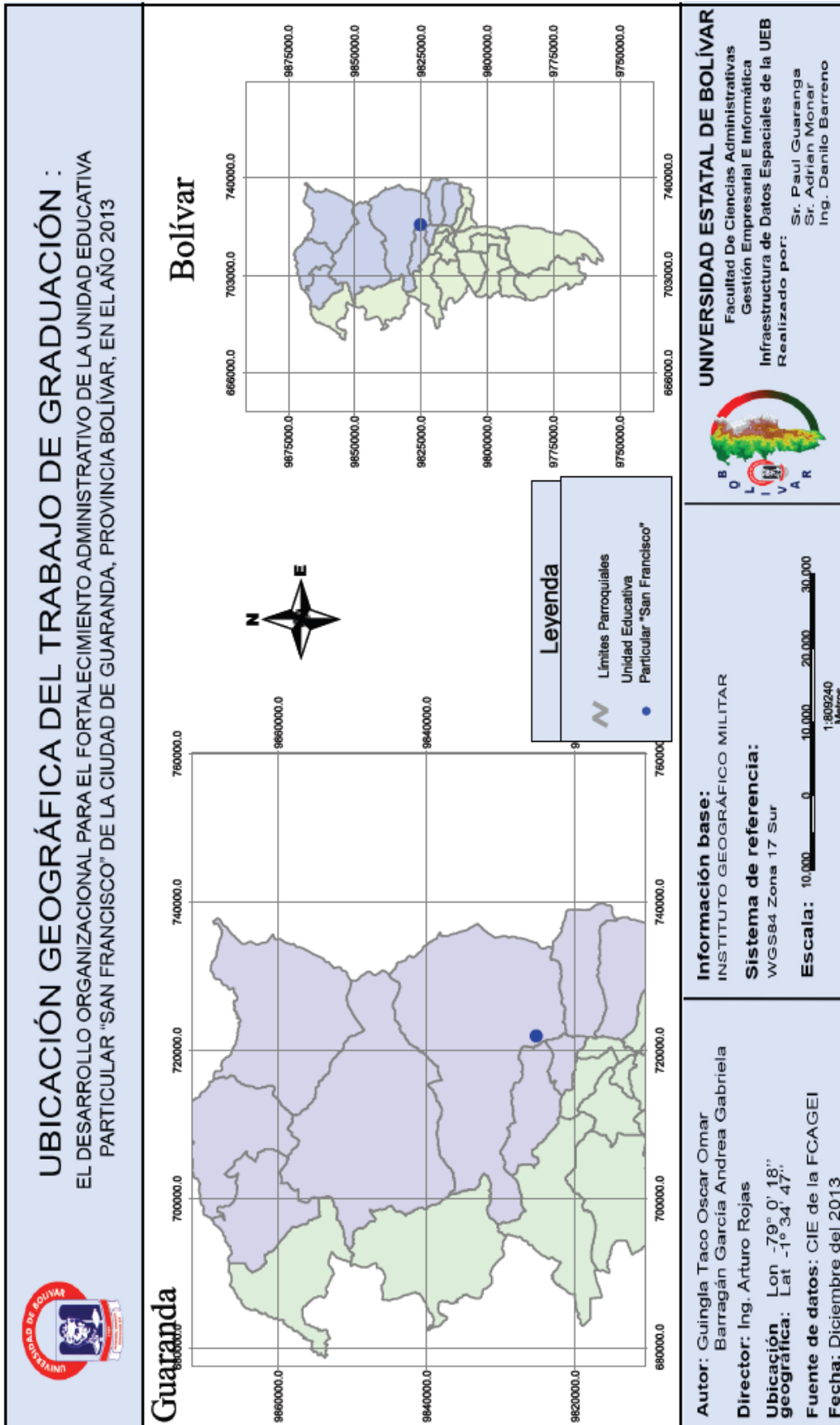
El cantón de Guaranda cuenta con la Universidad Estatal de Bolívar, que ofrece un servicio a la comunidad con carreras prácticas. Además, en la ciudad y en el cantón, vienen ofertando los servicios de educación superior otras instituciones, como se observa en la siguiente tabla.³

Denominación	Tipo de establecimiento	Forma de impartición de enseñanza
Universidad Estatal de Bolívar	Estatal	Presencial – Semipresencial y a distancia
Universidad de Loja	Estatal	A distancia – Semipresencial
Universidad de Cuenca	Estatal	A distancia – Semipresencial
Escuela Superior Politécnica del Ejército	Estatal	A distancia – Semipresencial
Universidad Técnica de Ambato	Estatal	A distancia – Semipresencial

Elaborado por: Equipo técnico PDOT, 2011.

³ Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial cantón Guaranda

6.2 MARCO GEOREFERENCIAL



6.3 MARCO LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

TITULO II

Capítulo 2

Derechos del Buen Vivir

Sección quinta

Educación

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

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

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

Art. 28.- La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente.

Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones.

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

Art. 29.- El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural.

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

PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2009-2013

6. Estrategias para el Período 2009 – 2013

6.5. Transformación de la educación superior y transferencia de conocimiento a través de ciencia, tecnología e innovación

La educación superior y la investigación asociada a ella deben concebirse como un bien público en tanto su desarrollo beneficia a la sociedad en su conjunto más allá de su usufructo individual o privado. Ecuador es uno de los países latinoamericanos con menores coberturas de educación superior, es, entonces, una prioridad aumentar el acceso a este nivel educativo. A la par, se debe garantizar igualdad de oportunidades para todas y todos.

Para ello, en primer lugar se debe lograr que el nivel socioeconómico no constituya un impedimento para ingresar ya sea a través de becas, ayudas económicas, cuotas o créditos educativos.

Esto, sin menoscabar la importancia de que operen criterios meritocráticos. En relación a esto último, debe implementarse un sistema de nivelación que permita dar tratamiento a las desigualdades educativas existentes en los niveles inferiores.

Especial importancia habrá que prestar al control de las diferentes ofertas formativas involucradas en el conjunto de instituciones que integran el campo de la educación superior universitaria y no universitaria-, a fin de que esta diversidad no involucre desigualdades en términos de calidad y por ello participe de una lógica segmentadora y reproductiva de una sociedad injusta.

También se deben atacar otras formas de discriminación negativa -tanto en el acceso como en el proceso de formación- producto de consideraciones de tipo religioso, cultural, étnico, político-partidario, género, opción sexual, etc. Es indispensable, para garantizar la calidad, sostener la máxima objetividad, imparcialidad y los más altos estándares para evaluar y acreditar a las instituciones de educación superior, sus programas y carreras.

Asimismo, se vuelve imprescindible que las personas con más formación y más experiencia investigativa y en docencia, accedan a una carrera académica-investigativa.

MARCO LEGAL EDUCATIVO

Ley orgánica de educación intercultural

Reglamento general

Código de convivencia educativo

Reglamento interno de la unidad educativa

EL DIRECTOR PROVINCIAL DE EDUCACIÓN HISPANA DE BOLÍVAR

CONSIDERANDO:

QUE: mediante comunicación de fecha 9 de junio del 2009, suscrito por el Padre Patricio Ramos, Representante Legal de la Escuela Particular “San Francisco” ubicado en la Ciudadela Primero de Mayo de la ciudad de Guaranda, Parroquia Veintimilla, calle Guayas y Olmedo Jarrín; solicita y remite la documentación pertinente para la

creación de la Escuela Particular “San Francisco” a partir del año lectivo 2009-2010 en jornada matutina régimen sierra.

QUE: la división de Planeamiento, luego de la visita y análisis de los documentos e informe emitido por la Supervisión y verificado los expedientes del sistema de información procede a emitir la respectiva resolución; y

EN USO DE SUS ATRIBUCIONES, que le confiere el Art. 59 en sus literales a, m, n, ñ, entre otros y Art. 174 del Reglamento General de la Ley de Educación hace referencia al funcionamiento de los establecimientos particulares.

RESUELVE:

Art. 1.-AUTORIZAR a la Escuela Particular “San Francisco” ubicada en la Ciudadela Primero de Mayo de la ciudad de Guaranda, Parroquia Veintimilla, Calle Guayas y Olmedo Jarrín, el funcionamiento de Segundo a Séptimo Año de Educación Básica en forma progresiva, a partir del año lectivo 2009-2010, en jornada matutina con régimen sierra.

Art. 2. – DISPONER que se rige por el estricto cumplimiento de los planes y programas de estudio aprobados, sometiéndose además, al asesoramiento de la Supervisión Provincial y disposiciones del Ministerio de Educación.

Art. 4.- PROHIBIR el cobro de bonos y erogaciones no contempladas en la Ley

Art. 5.- DISPONER que los directivos del plantel educativo particular observen el literal H del artículo 174 del Reglamento de la Ley de Educación y que su transgresión será sancionada con suspensión de la autorización de funcionamiento.

Art. 6.- RECORDAR a los Directivos del Establecimiento remitir la información Estadística a la Dirección Provincial de Educación Hispana de Bolívar, así como cumplir con las recomendaciones dadas, caso contrario se les negara la implementación de nuevos años de Educación Básica.

Art. 7.- ESTABLECER que los Organismos Especializados de esta Dirección Provincial orienten, controlen supervisen y evalúen las actividades pedagógicas, curriculares y administrativas del plantel; así como el cumplimiento de la presente resolución

6.4 MARCO CONCEPTUAL

Plan: Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar un trabajo.

Programa: Un programa es un conjunto de instrucciones que una vez ejecutadas realizarán una o varias actividades en una organización. De esto concluimos en que un programa es un plan de actividades necesarias, orden de realización, quien debe realizarlas y el tiempo necesario para concluir las.

Perfil de proyecto: Un perfil de proyecto es una descripción simplificada de un proyecto. Además de definir el propósito y la pertenencia del proyecto, presenta un primer estimado de las actividades requeridas y de la inversión total que se necesitará, así como de los costos operativos anuales, y, en el caso de proyectos destinados a la generación de ingresos, del ingreso anual.

Competitivo: Se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad, es decir, la optimización de la satisfacción o el precio fijados algunos factores.

Evolución: El término evolución significa desarrollo o desenvolvimiento, la transformación gradual de un estado a otro. El principio de la evolución biológica, que no es otra cosa que la aplicación de este concepto a los seres vivos, establece que los múltiples animales y vegetales que existen en la actualidad, descienden de organismos más simples, merced a modificaciones graduales que se han acumulado en el transcurso de las sucesivas generaciones.

Desarrollo: Se entiende como desarrollo al avance en los niveles de crecimiento económico, social, cultural y político de una sociedad o país. Partamos de la idea de que desde la antigüedad, la humanidad ha tenido avances o ha progresado hacia lo que somos ahora. Este progreso no termina aquí ya que en la actualidad, la humanidad sigue avanzando y lo seguirá haciendo en el futuro; así nace la idea del desarrollo.

Equilibrio: Se denomina equilibrio al estado en el cual se encuentra un cuerpo cuando las fuerzas que actúan sobre él se compensan y anulan recíprocamente.

Análisis: La acción y el efecto de separar un todo en los elementos que lo componen con el objeto de estudiar su naturaleza, función o significado; La acción y el efecto de identificar, distinguir y clasificar diferentes aspectos integrantes de un campo de estudio.

Mercado: Es cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones.

Incidencia: La incidencia acumulada proporciona una estimación de la probabilidad o el riesgo de que un individuo libre de una determinada enfermedad la desarrolle durante un período especificado de tiempo. Como cualquier proporción, suele venir dada en términos de porcentaje.

Gestión: Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Administración: Es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

Evaluación: Es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas. La evaluación a menudo se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos.⁴

⁴ glosario de desarrollo organizacional

Coordinación: Proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines. Establecer relaciones entre varias partes del trabajo.

Diagnóstico: Proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines.

Control: Se entiende por control el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos

Seguimiento: Es un proceso que comprende la recolección y el análisis de datos para comprobar que el programa cumple los objetivos que se proponen las autoridades, los donantes, el director del programa, y lo que es más importante- que responde a las necesidades de los usuarios y de los fabricantes y vendedores.

Estrategia: Son las habilidades para adaptar los recursos de una organización en función de las indecisiones del entorno en el que se desempeña, evaluando riesgos y utilizando todas las oportunidades para lograr su misión y objetivo.

Organización: Son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

Dirección: Es un curso del área de administración de empresas y negocios, también es la relación en la cual una persona, o sea el dirigente, influye en otros para que trabajen juntos voluntariamente en tareas relacionadas para lograr lo que el dirigente desea; también se puede citar como una influencia bajo la cual los subordinados aceptan voluntariamente la dirección y el control por parte de otra persona o jefe, o bien, es la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos

Finanzas: Son las actividades relacionadas con el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conllevan.

Planificación: La planificación es un proceso gradual, por el que se establece el esfuerzo necesario para cumplir con los objetivos de un proyecto en un tiempo u horario que se debe cumplir para que la planificación sea exitosa.

Liderazgo: Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Regulación: Es la acción y efecto de regular (ajustar o poner en orden algo, reglar el funcionamiento de un sistema, determinar normas). El término suele utilizarse como sinónimo de normativa.

Propuesta: Es una estrategia empresarial que maximiza la demanda a través de configurar óptimamente la oferta. Selecciona y jerarquiza los elementos específicos de un producto o servicio que son más valorados por la demanda, haciéndolos asequibles y replicables según las capacidades de la empresa que los ofrece.

FODA: Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.⁵

⁵ *Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial*, Francisco J. Manso Coronado

6.5 TEORÍA CIENTÍFICA

LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Una estructura organizacional es un conjunto de reglas sobre la división de tareas, responsabilidades y competencias dentro de una organización.

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que es dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

Kast y Rosenzweig consideran a la estructura como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo, la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que en un sistema biológico o mecánico. No puede ser vista pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización.

Está conformada por las partes que integran a la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las funciones, actividades, relaciones de autoridad y de dependencia, responsabilidades, objetivos, manuales y procedimientos, descripciones de puestos de trabajo, asignación de recursos, y todo aquello que está previamente definido de alguna manera.

Puede tener forma escrita y pública o no, pero siempre se refiere a procesos, tareas y comunicaciones que habrán de tener lugar entre sus miembros. Por lo tanto, un plan, un programa, un presupuesto, un instructivo, las interrelaciones previstas entre el personal, forman parte de la estructura formal.

Es habitual que se considere equivocadamente a un organigrama como la estructura de una organización, pero en realidad, si bien muestra la distribución de actividades, relaciones de dependencia, líneas de comunicación previstas, asignación de responsabilidades, etc., no es más que un modelo de representación simplificado de la

estructura organizacional formal. No obstante es de gran utilidad para lograr una rápida visualización de algunos aspectos formales sumamente importantes.

Suele compararse a la estructura formal con el esqueleto de los animales, entendiendo por estructura, a la anatomía de una organización que proporciona y contiene las áreas con las que debe funcionar. Por lo tanto, del mismo modo que la anatomía de un organismo vivo, la estructura de la organización actúa como un marco. Esta idea está centrada en la diferenciación de áreas, de puestos de trabajo, la formulación de normas y procedimientos y las relaciones de autoridad.

En este contexto, la estructura, con una definición bastante clara, regula, acota o reduce la incertidumbre con respecto al comportamiento real de los empleados. La comparación con el esqueleto animal se basa en el hecho de proporcionar el fundamento básico alrededor del cual se relacionan y funcionan varias partes o unidades y de proporcionar relaciones y restricciones establecidas y conocidas entre los miembros de una organización.

El esqueleto es sostén o soporte, pero los órganos de un animal cumplen funciones indispensables para mantener al organismo vivo. Esto sería el equivalente a los procesos productivos o administrativos. Ante cambios en las situaciones internas o ambientales tanto un animal, como las organizaciones adaptan su estructura y funcionamiento para sobrevivir, o para aprovechar coyunturas favorables. Para que una administración sea eficiente requiere que su estructura esté equilibrada internamente y adaptada al ambiente para lograr objetivos, facilitando la realización de las operaciones conducentes a ello.

Estructura Formal

Para Simón, la estructura formal establece conjuntos de prescripciones y expectativas respecto a los miembros de la organización que son responsables de determinadas acciones y decisiones, establece una estructura de objetivos y metas que servirán como criterio de elección entre alternativas en las diferentes áreas o partes de la organización, y establece responsabilidades de investigación en las unidades particulares de la misma para escudriñar el medio ambiente, así como para informar acerca de eventos que requieren atención en dirección a los puntos de decisión apropiados.⁶

⁶Simón Cárdenas (2004) *La estructura organizacional y su incidencia en el ámbito educativo*.

Etkin considera que la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugar. Decimos que existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en una totalidad que presenta propiedades específicas como un conjunto, y cuando además las propiedades de los elementos dependen (en una medida variable) de los atributos específicos de la totalidad.

Para Pfiffner y Sherwood la estructura formal expresa los procesos de acción mutua entre sus miembros, define las especialidades de trabajo y las líneas de comunicación. Los procesos reales sin embargo, no siempre siguen estas líneas de interacción, sino que se entremezclan con procesos informales. Así, la estructura formal (prevista) se convierte en la estructura real con la intervención de los miembros de la organización.

Estructura Informal

Es la que se conforma a partir de las relaciones entre las personas que comparten uno o varios procesos de trabajos dentro de la organización. En este sentido, la estructura informal comprende aspectos referidos, o que tienen que ver, con valores, intereses, sentimientos, afectos, liderazgo y toda la gama de relaciones humanas que no pueden ser determinadas previamente. Simplemente son producto de la interacción humana y del juego de personalidades, grupos, etc.

Lo informal está caracterizado por una actividad colectiva que no está orientada específicamente hacia los objetivos, pero que es necesaria para alcanzarlos. La suma de la estructura formal y la informal da como resultado la estructura total, que es la real.

Organigrama

El organigrama es la representación gráfica de la Estructura de la empresa. A través de él se puede adquirir rápidamente un conocimiento de los principios de funcionamiento de la empresa. El organigrama tipo incluye la siguiente información:

- El organigrama representa las diferentes unidades orgánicas, indicando las relaciones jerárquicas que existen entre ellas.
- Resalta el grado de dependencia así como su importancia jerárquica.
- Precisa las relaciones de carácter jerárquico o funcional
- Indica la denominación específica de la unidad orgánica, el nombre del responsable y eventualmente el número de personas que componen la unidad orgánica.

EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Debido al mundo cambiante que en los últimos años hemos vivido es necesario concientizarnos en que las organizaciones nos proporcionan los medios para vivir, ya que se dedican a la alimentación, salud, vestuario, servicios básicos y seguridad que son los aspectos fundamentales para subsistir además la mayoría de organizaciones se encargan de brindar fuentes de trabajo para que podamos comprar los servicios explicados, ahora bien si decimos que nos ayuda en gran parte no debemos olvidar su incidencia en el impacto ambiental, social, político cultural ,etc.. Por lo que se puede mencionar de una desventaja, a su vez hacen que las personas se sientan incompetentes e insatisfechas de sus actividades cayendo en problemas sociales.

Todo eso y mucho más se definen como Organizaciones, es en ellas donde surgió el Desarrollo Organizacional (D.O.), "un campo aplicado de la Ciencia Social que busca ayudar a las organizaciones a mejorar la realización humana y la productividad. Es una disciplina que apenas tiene 5 décadas y todavía se encuentra en evolución y crecimiento"⁷.

Ya que el Desarrollo Organizacional es una disciplina creada recientemente se presenta en ella un fenómeno, poco frecuente en las ciencias sociales, de que la mayoría de los autores coinciden en su definición:

Así, Bennis, define como: una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya, finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, en tal forma que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tendencias, mercados retos así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo.⁸

Huse lo cataloga como: una disciplina de reciente aparición dirigida hacia el uso del conocimiento de las ciencias de la conducta, con el objeto de ayudar a las organizaciones a ajustarse más rápidamente al cambio.⁹

Mientras que Beckhard lo considera: Un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y el bienestar de la

⁷ Flores, A. (1996). Tomar decisiones, recomendaciones prácticas para que el empresario analice su entorno.

⁸ Warren G. Bennis: Desarrollo Organizacional.- su naturaleza, sus orígenes y perspectivas.

⁹ Edgar F. Huse, Organization Development and Change.

organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, los cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento.¹⁰

Tomando en consideración las definiciones de los autores podemos concluir que el D.O. es una estrategia educacional compleja que implica un diagnóstico sistemático de la organización, el desarrollo de un plan estratégico para su mejoramiento, y la movilización de recursos para llevar a cabo las acciones que deben estar dirigidas a toda la Organización ya que el esfuerzo implica un cambio en toda la entidad, tal como una modificación en su cultura o en la estrategia de su alta gerencia, lo que afecta a toda la organización, además dicha entidad debe estar administrada desde la alta gerencia, con la colaboración de todo el personal buscando el éxito; sus objetivos siempre serán los de aumentar la efectividad y el bienestar de los miembros de la organización. Este es un punto fundamental en el que coinciden la mayoría de los autores. Se lleva a cabo mediante intervenciones planificadas, estas intervenciones se dan en los procesos de la organización, usando básicamente el conocimiento de las ciencias del comportamiento.¹¹

El desarrollo organizacional trata el análisis completo de la empresa, de sus departamentos, sus productos y servicios, sus procesos de fabricación y de formulación de los servicios, su infraestructura y sus recursos, tanto personales y financieros para hacer frente a las necesidades de los negocios de la empresa, tanto en el presente como en el futuro. Este análisis muchas veces utiliza herramientas de análisis corporativo, como son las del Profesor Michael Porter o de la empresa consultora Boston Consulting Group (BCG) con su matriz.

Con el objetivo de asegurar la efectividad y viabilidad del negocio, la evaluación de todos los aspectos de la organización son esenciales en un entorno empresarial cambiante donde todos estos aspectos cambiarán con el tiempo y la parte fundamental del desarrollo organizacional es conducir los cambios en la cultura, estructura, formas de trabajar y de relacionarse para asegurar que la empresa responda mejor a su nuevo entorno.

Un psicólogo estadounidense, nacido en Polonia y de origen alemán, Kurt Lewin (1898–1947) llegó a ser líder en la psicología aplicada y de las organizaciones y

¹⁰Richard Beckhard, *Desarrollo Organizacional: Estrategias y Modelos*.

¹¹ Aporte personal

conocido como el innovador en la formalización de los procesos organizacionales para hacer frente a estos temas. Lewin fundó el instituto Research Center for Group Dynamics (RCGD) en la Massachusetts Institute of Technology (MIT) desde donde innovó sobre aspectos corporativos y sobre la dinámica de las organizaciones. Después de su muerte la RCGD se trasladó al Estado de Michigan. En Reino Unido, el Tavistock Institute of Human Relations, fundado en 1946, se especializa en temas de desarrollo organizacional y el comportamiento de grupos. Juntos, el RCGD y el Tavistock Institute fundaron la revista académica, *Human Relations*, que se estableció como el líder académico en temas de desarrollo organizacional. Hoy la revista académica, *Journal of Applied Behavioral Sciences*, es líder en el mundo del desarrollo organizacional.

El trabajo diario de los grupos encargados del desarrollo organizacional es el análisis de los distintos departamentos de la empresa y asegurar que estén adecuados con las necesidades operativas del negocio. Para eso necesitan asegurar que cada división, departamento, grupo de trabajo, etc., esté adecuadamente dotado de los recursos necesarios, económicos y otros, para hacer frente a las necesidades de sus actividades dentro de sus entornos. Como parte de este análisis, evalúan las carencias y las formas de cubrir estas carencias, en el contexto de los recursos disponibles de la empresa. También analizan las formas de trabajar entre los distintos departamentos y grupos de trabajo y diseñan formas de limar problemas.

Además, deben analizar todos los aspectos que puedan impactar a las distintas partes del negocio y sobre sus necesidades de recursos. Para eso, los equipos de desarrollo organizacionales deben analizar todos los cambios y desarrollos potenciales, incluso los posibles imprevistos, que puedan impactar las actividades de la empresa y de su forma de trabajar. Estos cambios y desarrollos vienen de cualquier parte, tanto dentro como fuera de la empresa, incluyendo los siguientes:

- La competencia.
- La tecnología.
- La innovación.
- Las formas de hacer lo que cada departamento hace.
- La educación y la formación.
- Los clientes y su demanda.
- La cadena de suministro.

- Las alternativas tecnológicas.
- Las alternativas de suministradores, etc.
- La logística.
- La regulación y legislación.

El desarrollo organizacional es un proceso que nunca termina, ya que son cambiantes las empresas, los procesos, los entornos, local, nacional e internacional, la tecnología y las formas de trabajar. Todo cambio impacta el trabajo de la empresa y desarrollo organizacional debe medir estos impactos y responder a ellos dentro de la visión, los valores y la misión de la empresa. Por ende es parte fundamental de la gestión del cambio en una empresa, cambio que es inevitable, y es un labor muy importante que, cuando no lo hace un departamento especializado de la empresa, lo hace el empresario, aunque no sepa que lo esté haciendo.

TIPOS DE ESTRUCTURAS

Estructura funcional

Agrupar en una misma unidad de la organización todas las funciones similares que se realizan en la empresa bajo la dirección de un jefe común. La ordenación está basada por tanto en funciones o especialidades: Producción, comercial, finanzas.

Puntos fuertes	Puntos débiles
Adecuado para entornos estables y de poca complejidad	Lentitud de respuesta
Agrupación de personas con perfiles similares	Cuellos de botella en tareas secuenciales
Favorece el desarrollo de conocimientos en un área concreta	Las decisiones se acumulan en la cúpula
Sistemas de decisión y comunicación simples	Poca coordinación entre unidades
Jerarquía muy clara	Poco innovadores, se resiste al cambio

Estructuras divisionales

A través de ellas se centra la atención en el aspecto que se considera clave en el negocio, sean productos o zonas geográficas.

Por productos: La estructura se consigue mediante unidades autónomas, por cada producto o grupo semejante de productos. Las funciones generales (producción, venta, finanzas, etc.) se encuentran divididas y distribuidas entre las diferentes unidades.

Zona geográfica: Supone un agrupamiento de las actividades de la empresa en términos geográficos, cada división geográfica está a su vez organizada en forma funcional o de productos, o una mezcla de las dos.

Puntos fuertes	Puntos débiles
Eficaz en el crecimiento	Provoca conflictos en la distribución de recursos
Clara rendición de cuentas	Duplicación de recursos y peligro de su infrautilización (aumento de costes)
Facilita la delegación y la descentralización	Difícil comunicación por las barreras entre divisiones
Apropiada para empresas que trabajan para múltiples mercados con múltiples productos	Aumenta el staff: la necesidad de un staff central especializado, que coordine

Estructura matricial

Suelen ser estructuras funcionales, pero con proyectos con atribuciones superiores a las funciones y en todo o en gran parte autosuficientes en recursos y personal. La estructura en matriz se creó originalmente para resolver complejos problemas de coordinación y realización de grandes proyectos.

Puntos fuertes	Puntos débiles
Énfasis y dedicación a su producto o proyecto específico	Incremento en el coste de personal directivo
Reduce la necesidad de búsqueda de información	Los trabajadores tienen doble dependencia jerárquica
	Requiere características personales que se adapten a la participación y trabajo en grupo

ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN: (requerimientos)

- Los objetivos deben ser verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.

- Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona.
- Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.
- Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber dónde conseguir la información y quien le va a facilitar.

¿QUÉ ES ORGANIZAR?

- Identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa.
- Se agrupan estas actividades.
- A cada grupo de actividades se le asigna un director con autoridad para supervisar y tomar decisiones.
- Se coordina vertical y horizontalmente la estructura resultante.

EL DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la medida que avanza el siglo XXI, varias tendencias económicas y demográficas están causando un gran impacto en la estructura organizacional, estas nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones educativas públicas como privadas se debatan en la urgente necesidad de orientarse hacia los avances tecnológicos.

“Las organizaciones educativas son la expresión de una realidad cultural que están llamadas a vivir un mundo de permanente cambio, tanto en lo social, pedagógico, económico y tecnológico. En ambos casos esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una comunidad institucional”¹².

La estructura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en esta organización. Si bien es cierto, han sido muchos los esfuerzos de transformación que han fracasado en las instituciones, tanto públicas como privadas, no es menos cierto que la falta de planificación y liderazgo en esas organizaciones han generado el deterioro en sus funciones.

¹²Denison, Daniel. “Cultura Corporativa y Productividad Organizacional, 1992, serie empresarial. Edit. Legis. Bogotá, Colombia.

Es indispensable que en la actualidad las Instituciones educativas diseñen estructuras más flexibles al cambio y que a la vez dicho cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de la sociedad perteneciente a la organización con miras al éxito y a la calidad educativa.

Visión Histórica

La importancia de la estructura y cultura organizacional ha sido tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica.

“El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización, ciertas conductas e inhiben otras, una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite, es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito”¹³.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional. En el presente trabajo se tratará de dejar lo más claro posible los conceptos y sus implicaciones dentro de la administración y de las organizaciones.

Creación y sostenimiento de la cultura organizacional

Cada uno de los mecanismos que a continuación se enumeran, son comúnmente utilizados por destacados fundadores y líderes para crear o mantener la estructura y por ende una cultura organizacional en una empresa:

- Declaraciones formales de la filosofía organizacional, organigramas, credos, misión, materiales usados en el reclutamiento, selección y socialización.
- Diseño de espacios físicos, fachadas, instalaciones, edificios.
- Manejo deliberado de papeles, capacitación y asesoría por parte de los líderes
- Sistema explícito de premios y reconocimiento, criterios de promoción.
- Historias leyendas, mitos y anécdotas sobre las personas y acontecimientos más importantes.

¹³René García Cruz y Arturo Portilla Valdivia “Dirección de Centros Educativos”. 2004. – Colombia.

Aquello a lo cual los líderes prestan atención, lo que miden y controlan: Reacciones del líder ante incidentes y crisis muy importantes de la organización (épocas en que la supervivencia de la empresa está en peligro, las normas son poco claras o se ponen en tela de juicio, ocurren episodios de insubordinación, sobrevienen hechos sin sentido o amenazadores, etc.)

Cómo está diseñada y estructurada la organización: El diseño del trabajo, los niveles jerárquicos, el grado de descentralización, los criterios funcionales o de otro tipo para la diferenciación y los mecanismos con que se logra la integración transmiten mensajes implícitos sobre lo que los líderes suponen y aprecian.

Sistemas y procedimientos organizacionales: Los tipos de información, control y los sistemas de apoyo a las decisiones en términos de categorías de información, ciclos de tiempo, la persona a quien se destina la información, el momento y la manera de efectuar la evaluación del desempeño y otros procesos valorativos transmiten mensajes implícitos de lo que los líderes suponen y aprecian.

Criterios aplicados en el reclutamiento, selección, promoción, nivelación, jubilación y "excomunió" del personal: Los criterios implícitos y posiblemente inconscientes que los líderes usan para determinar quién "encaja" y quién "no encaja" en los papeles de los miembros y en los puestos claves de la organización.

LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVAS Y SUS PRINCIPALES ENFOQUES

- Teoría científica
- Teoría clásica

Énfasis	Teorías administrativas	Principales enfoques
En las tareas	Administración científica	racionalización del trabajo en el nivel operacional
En la estructura	Teoría clásica Teoría neoclásica Teoría de la burocracia. Teoría estructuralista	-organización formal. -principios generales de la administración. -funciones del administrador. -organización formal

		burocrática. -racionalidad organizacional. múltiple enfoque: -organización formal e informal. -análisis intraorganizacional y análisis inteorganizacional.
En las personas	Teoría de las relaciones humanas. Teoría del comportamiento organizacional Teoría del desarrollo organizacional.	-organización informal. -motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo. -estilos de administración. -teoría de las decisiones. -integración de los objetivos organizacionales e individuales. -cambio organizacional planeado. -enfoque de sistema abierto.
En el ambiente	Teoría estructuralista Teoría neo-estructuralista	-análisis intraorganizacional y análisis ambiental. -enfoque de sistema abierto.
En la tecnología	Teoría de la contingencia	-administración de la tecnología (imperativo tecnológico).

Enfoque clásico de la administración.

En el despuntar del siglo XX, tres ingenieros desarrollaron los primeros trabajos pioneros respecto a la administración. Uno era americano, Frederick Winslow Taylor, y desarrolló la llamada escuela de administración científica, preocupada por aumentar la eficiencia de la industria a través de la racionalización del trabajo operario. Los otros, Lyndall F. Urwick y Luther Gulick, desarrollaron la llamada teoría clásica preocupada

por aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas. A pesar de que ellos no se hayan comunicado entre sí y hayan partido de puntos de vista diferentes y aun opuestos, lo cierto es que sus ideas constituyen las bases del llamado enfoque clásico tradicional de la organización, cuyos postulados dominaron las cuatro primeras décadas de este siglo del panorama administrativo de las organizaciones.¹⁴

Así de un modo general, el enfoque clásico de la administración puede desdoblarse en dos orientaciones bastante diferentes y hasta cierto punto opuesto entre sí, pero que se complementan con relativa coherencia:

- De un lado, la escuela de la organización científica, desarrollada en los Estados Unidos, a partir de los trabajos de Taylor. La preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa mediante la ampliación de la eficiencia en el nivel operacional, esto es, en el nivel de los operarios. De allí el énfasis en el análisis y en la división del trabajo, toda vez que las tareas del cargo y el ocupante constituyen la unidad fundamental de la organización. En este sentido, el enfoque de la administración científica es un enfoque de abajo hacia arriba (del operario hacia el supervisor y gerente) y de las partes (operarios y sus cargos) para el todo (organización empresarial). Predominaba la atención en el trabajo, en los movimientos necesarios para la ejecución de una tarea, en el tiempo-patrón determinado para su ejecución: ese cuidado analítico y detallado permitía la especialización del operario y la reagrupación de los movimientos, operaciones, tareas, cargos, etc., que constituyen la llamada "organización racional del trabajo". Fue además de esto, una corriente de ideas desarrollada por ingenieros, que buscaban elaborar una verdadera ingeniería industrial dentro de una concepción eminentemente pragmática. El énfasis en las tareas es la principal característica de la administración científica.
- De otro lado, la corriente de los anatomistas y fisionomistas de la organización, desarrollada en Francia, con los trabajos pioneros de Fayol. Esa escuela estaba formada principalmente por ejecutivos de las empresas de la época Lyndall F. Urwick y Luther Gulick. Esta es la corriente llamada Teoría Clásica. La preocupación era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y

¹⁴www.slideshare.net/.../5-las-principales-teorias-administrativas-y-sus-principales

disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales. De allí el énfasis en la anatomía (estructura) y en la fisiología (funcionamiento) de la organización. En este sentido, el enfoque de la corriente anatómica y fisiología es un enfoque inverso al de la administración científica: de arriba hacia abajo (de la dirección hacia la ejecución) del todo (organización) hacia sus partes componentes (departamentos). Predominaba la atención en la estructura organizacional, con los elementos de la administración, con los principios generales de la administración. El énfasis en la estructura es su principal característica.

Orígenes del enfoque clásico

Para Taylor La base del enfoque clásico de la administración la constituyen las teorías de Henry Fayol y Frederick Taylor. Ellos no se comunicaron entre sí, pero fueron contemporáneos. Mientras Fayol, en Francia, alimentaba la teoría clásica, Taylor, en Norteamérica, instalaba los pilares de la teoría de administración científica. Ambos buscaban incrementar la eficiencia de las empresas, si bien encararon la tarea desde perspectivas diferentes.

Para Fayol se concentró en la estructura de la organización. Taylor centró su atención en el proceso productivo, particularmente en el nivel operacional.¹⁵

Las ideas de Taylor fueron secundadas principalmente por Harrington Emerson (1853-1931), Henry Lawrence Gantt (1861-1919), Frank Bunker Gilbreth (1868-1924), Carl Barth, Morris Cooke y Henry Ford (1863-1947).

Los empresarios industriales de estados unidos veían en las ideas de Taylor (conocidas como Taylorismo) su posibilidad de acrecentar el control sobre el proceso de trabajo, elevar la productividad y emplear a trabajadores no cualificados (inmigrantes sin sindicato) en tareas manuales cada vez más simplificadas, mecánicas y repetitivas.

Toda invención humana es impulsada por una necesidad. En el caso de estas dos líneas de nacimiento, las circunstancias de una época tan cambiante, acelerada y desordenada como la de las décadas posteriores a la conocida Revolución Industrial hicieron

¹⁵ Aporte personal

imperativa la aparición de una visión nueva, más estructurada, que estuviera dispuesta a mirar hacia el futuro.¹⁶

Enfoque de la Administración Científica.

El enfoque típico de la escuela de la administración científica es el énfasis en las tareas. El nombre administración científica se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. La escuela de la administración científica fue iniciada en el comienzo de este siglo por el ingeniero mecánico americano Frederick W. Taylor.

Teoría de la organización según Gulick y Urwick

1. La administración como ciencia: afirman unánimemente que se debe estudiar y tratar la organización y la administración científicamente, sustituyendo el empirismo y la improvisación por técnicas científicas. Se pretende elaborar una ciencia de la administración. Ya afirmaban la necesidad de una enseñanza organizada y metódica de la administración, de carácter general para formar mejores administradores, a partir de sus aptitudes y cualidades personales. En la época, esa idea era una novedad, su posición era la de que siendo la administración una ciencia como las demás, su enseñanza en las escuelas y universidades era plenamente posible y necesaria.
2. Teoría de la organización: La teoría clásica concibe la organización como una estructura. La manera de concebir la estructura organizacional está bastante influenciada por las concepciones antiguas de organización (como la organización militar y la eclesiástica) tradicionales, rígidas y jerarquizadas. La organización abarca solamente el establecimiento de la estructura y de la forma, siendo por lo tanto, estática y limitada. Es la forma de toda asociación humana para la realización de un fin común. La técnica de la organización puede ser descrita como la técnica de correlacionar actividades específicas o funciones en un todo coordinado. Para Urwick, la organización militar era el modelo del

¹⁶Aporte personal

comportamiento administrativo. Así la preocupación por la estructura y la forma de la organización marca la esencia de la teoría clásica.

Elementos de la Organización para Urwick

Urwick desdobra los elementos de la administración en siete funciones:

- Investigación
- Previsión
- Planeamiento
- Organización
- Coordinación
- Mando
- Control

Estos elementos o funciones constituyen la base de una buena organización, toda vez que una empresa no puede desarrollarse en torno a personas, sino a su organización.¹⁷

Elementos de la administración para Gulick

Gulick propone siete elementos como las principales funciones del administrador:

- Planeamiento (planning): es la tarea de trazar las líneas generales de las cosas que deben ser hechas y los métodos para hacerlas, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.
- Organización (organizing): es el establecimiento de la estructura formal de autoridad, a través de la cual las subdivisiones de trabajo son integradas, definidas y coordinadas para el objetivo en cuestión.
- Asesoría (staffing): prepara y entrena el personal y mantiene condiciones favorables de trabajo.
- Dirección (directing): tarea continúa de tomar decisiones e incorporarlas en órdenes e instrucciones específicas y generales; funciona como líder en la empresa.
- Coordinación (coordinating): establece relaciones entre las partes del trabajo.

¹⁷ citali-solis.blogspot.com/.../bibliografia-gulick-escuela-neoclasica.

- Información (reporting): esfuerzo de mantener informados respecto a lo que pasa, aquellos ante quienes el jefe es responsable, esfuerzo que presupone naturalmente la existencia de registros, documentación, investigación e inspecciones.
- Presupuestación (budgeting): función que incluye todo lo que se dice respecto a la elaboración, ejecución y fiscalización presupuestaria, el plan fiscal, la contabilidad y el control.

Principio de Organización para Gulick

Para este autor no bastaba simplemente con enunciar los elementos de la administración, era necesario ir más allá, y establecer las condiciones y normas dentro de las cuales las funciones del administrador deberían ser aplicada y desarrolladas. El administrador debe obedecer a ciertas normas o reglas de comportamiento que le permitan desempeñar bien sus funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. De allí los llamados principios generales de la administración, desarrollados por casi todos los autores clásicos como normas y leyes capaces de resolver los problemas organizacionales.

Principio de Organización para Urwick

Urwick fue un autor que procuró divulgar los puntos de vista de los autores clásicos de su época. A continuación dichos principios:

- Principio de la especialización: Cada persona debe realizar una sola función en cuanto fuere posible, lo que determina una división especializada del trabajo.
- Principio de autoridad: debe haber una línea de autoridad claramente definida, conocida y reconocidas por todos desde la cima de la organización hasta cada individuo de base.
- Principio de Amplitud Administrativa: este principio destaca que cada superior debe tener cierto número de subordinados a su cargo, dicho número dependerá del nivel del cargo y la naturaleza del mismo.
- Principio de la diferenciación: los deberes, autoridad y responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros cargos, deben ser definidos por escrito y comunicadas a todos.

Apreciación crítica de la teoría clásica

Enfoque simplificado de la organización formal: todos los demás autores clásicos conciben la organización en términos lógicos, rígidos y formales, sin considerar su contenido psicológico y social con la debida importancia. Se restringe apenas a la organización formal, estableciendo esquemas lógicos preestablecidos, según los cuales toda la organización debe ser construida y a los cuales todos deben obedecer.

Ausencia del Trabajo experimental: los autores de la teoría clásica fundamentan sus conceptos en la observación, y sentido común. Su método era empírico y concreto, basado en la experiencia directa. Dejando de un lado la comprobación científica para las afirmaciones de las teorías.

El extremo racionalismo en la concepción de la administración: los autores clásicos se preocupan demasiado por la presentación racional y lógica de sus proposiciones, sacrificando la claridad de sus ideas. El obstruccionismo y formalismo son criticados intensamente por llevar el análisis de la administración a la superficialidad y a la falta de realismo.

Teoría de la máquina: los autores modernos denominan la teoría clásica como teoría de la máquina, por el hecho de establecer que en determinadas acciones y causas ocurrirán determinados efectos o consecuencias dentro de alguna correlación razonable.

Enfoque incompleto de la organización: la teoría clásica solamente se preocupó por la organización formal, descuidando completamente la organización informal al no considerar el comportamiento humano dentro de la organización. La llamada teoría de la organización formal realmente no ignoraba los problemas humanos de la organización, sin embargo no consiguió dar un tratamiento sistemático a la interacción entre las personalidades.

Principios básicos de Ford.

Ford en sus comienzos utilizó un sistema de integración vertical y horizontal, produciendo desde la materia prima inicial hasta el producto final, además de una cadena de distribución comercial a través de agencias propias. Hizo una de las mayores fortunas del mundo gracias al constante perfeccionamiento de sus métodos, procesos y productos. A través de la racionalización de la producción creó la línea de montaje, lo

que le permitió la producción en serie, esto es, el moderno método que permite fabricar grandes cantidades de un determinado producto estandarizado.

Ford adoptó tres principios básicos:

1. Principio de intensificación: consiste en disminuir el tiempo de producción con el empleo inmediato de los equipos y de la materia prima y la rápida colocación del producto en el mercado.
2. Principio de la economicidad: consiste en reducir al mínimo el volumen de materia prima en transformación.
3. Principio de la productividad: consiste en aumentar la capacidad de producción del hombre en el mismo período (productividad) mediante la especialización y la línea de montaje. Se caracteriza por la aceleración de la producción por medio de un trabajo rítmico coordinado y económico. Fue también uno de los primeros hombres de empresa en utilizar incentivos no salariales para sus empleados. En el área de mercadeo implantó la asistencia técnica, el sistema de concesionarios y una inteligente política de precios.¹⁸

Apreciación crítica de la teoría de la administración científica.

El enfoque típico de la administración científica es el énfasis en las tareas. El nombre de administración científica se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición.

La escuela de la administración científica fue iniciada por el ingeniero americano Frederick W. Taylor, considerado el fundador de la moderna Teoría General de Administración. Taylor tuvo innumerables seguidores y provocó una verdadera revolución en el pensamiento administrativo y en el mundo industrial de su época. Su preocupación original fue intentar eliminar el fantasma del desperdicio y de las pérdidas sufridas por las empresas estadounidenses y elevar los niveles de producción mediante la aplicación de métodos y técnicas de la ingeniería industrial

¹⁸ Henry Ford, *My life and works*, New York, 1923.

Aporte de Frederick Taylor (Administración Científica)

La principal preocupación de Taylor durante la mayor parte de su vida fue la de acrecentar la eficiencia en la producción, no solo disminuir los costos y elevar las utilidades sino también hacer posible un salario más alto para los obreros gracias a su mayor productividad.

Taylor decidió que el problema de la productividad era una cuestión de ignorancia tanto por parte de la dirección como de los obreros. Parte de esta ignorancia partía del hecho de que ni los gerentes ni los obreros sabían los que significaba "trabajo justo de la jornada" ni "retribución justa por la jornada". En resumen, Taylor consideraba la productividad como la respuesta al deseo de obtener salarios más elevados y también utilidades más altas.

Los preceptos básicos de Taylor no están muy alejados de las ideas fundamentales de un gerente colegas y seguidores desarrollaron con el propósito de poner en práctica su filosofía y sus principios tienen ciertos aspectos mecanicistas. Como se puede ver estas técnicas eran necesarias para hacer que funcionara la filosofía de Taylor, ya que estaba basada en el mejoramiento de la productividad, en proporcionar a los seres humanos su mejor oportunidad de ser productivos y recompensar a los obreros por la productividad individual.

Teoría clásica de la administración (H. Fayol)

En 1916 en Francia surgió la teoría clásica, la cual concibe la organización como una estructura. Al igual que la administración científica su objetivo es la búsqueda de la eficiencia de las organizaciones.

Para Fayol, los principales aspectos de la teoría son tratados en: la división del trabajo, autoridad y responsabilidad, unidad de mando, unidad de dirección, centralización y jerarquía o cadena escalar

Principios administrativos de Fayol:

- División de Trabajo.- Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.

- Autoridad.- Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan autoridad personal (Liderazgo).
- Disciplina.- Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
- Unidad de Dirección.- Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- Unidad de Mando.- Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
- Subordinación de interés individual al bien común.- En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
- Remuneración.- La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
- Centralización.- Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos, autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso.
- Jerarquía.- La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
- Orden.- Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
- Equidad.- Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
- Estabilidad del personal.- Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
- Iniciativa.- Debe darse a las subalternas libertades para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se comentan errores.

- Espíritu de equipo.- Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Fayol recomendaba por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

Aporte de Fayol sobre la teoría clásica de la administración.

Henry Fayol (1841 – 1925) nació en Constantinopla y falleció en París, se graduó de Ingeniero de Minas a los 19 años, hizo grandes aportes a los diferentes niveles administrativos, considerado el padre de la Teoría Clásica de la Administración, la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, establece catorce principios de la administración, dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, las cuales son:

- Funciones Técnicas.- Relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
- Funciones Comerciales.- Relacionadas con la compraventa e intercambio.
- Funciones Financieras.- Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
- Funciones de Seguridad.-Relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas.
- Funciones Contables.- Relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Funciones Administrativas.-Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas.

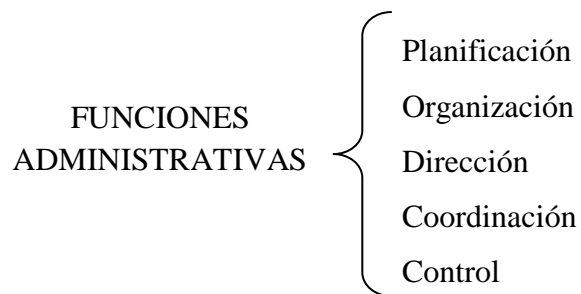
Argumenta Fayol, “Que ninguna de las cinco funciones esenciales precedentes tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos, esas atribuciones constituyen otra función, designada habitualmente con el nombre de administración”¹⁹.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

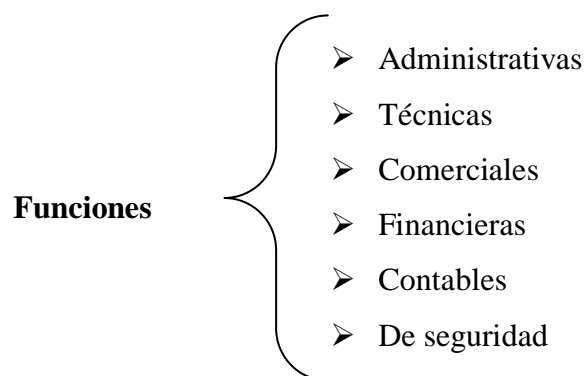
¹⁹TERRY y Franklin. Principios De Administración. Ed. CECSA. México, 1993

Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:

- Planear.- Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- Organizar.- Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
- Dirigir.- Guiar y orientar al personal.
- Coordinar.- Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- Controlar.- Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.



Estos son los elementos de la administración que constituyen el llamado proceso administrativo y que son localizables en cualquier trabajo de administración en cualquier nivel o área de actividad de la empresa.



Para Fayol, las operaciones o actividades difieren claramente de las otras cinco funciones esenciales, es necesario no confundirlas con la dirección, porque dirigir es conducir la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de las

seis funciones esenciales; la administración no es sino una de las seis funciones, cuyo ritmo es asegurado por la dirección.

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios; Fayol adopta la denominación principio, apartándose de cualquier idea de rigidez, por cuanto nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. Tales principios por lo tanto, son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar.

Teoría de la Organización

Una teoría consiste en analizar un fenómeno y explicarlo, intentar comprender las causas de ese fenómeno, lo cual nos sirve para intentar mejorar la realidad. Una buena teoría es muy útil y práctica. La definimos como una serie de conceptos y principios que describen y explican el fenómeno de las organizaciones. Por ello, han de ser aplicables a cualquier situación y momento.²⁰

Se desarrollan de dos formas:

- Mediante la experiencia: observando los fenómenos, reflexionando sobre ellos, y construyendo un marco.
- Mediante la investigación: se analizan, planteando una serie de hipótesis, contándolas y mejorándolas.

Nos ofrece unos puntos de referencia que nos ayudan a entender el fenómeno de las organizaciones y además, nos de unas pautas para ayudarnos en la dirección de organizaciones. Sin embargo, hay muy pocas personas que dirigen organizaciones y que no conocen la teoría de la organización.

IMPORTANCIA DE CONOCER LA CULTURA ORGANIZACIONAL:

Es muy importante para:

- Detectar problemas dentro de la organización (hospitales o cualquier otro establecimiento de salud) y luego poder ofrecer solución a estos problemas.
- Integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización (bajo la misión que tiene esa organización)

²⁰<http://www.monografias.com/trabajos36/teoria-organizacion/teoria-organizacion2.shtml#ixzz2XuP4EG7F>

- Poder formar equipos de trabajo dentro de la organización, que puedan interrelacionarse y hacer más fácil el trabajo.
- Buscar las necesidades del personal para satisfacerlas en de la manera posible, para que se sientan motivados en su centro laboral.

La cultura organizacional tiene varios efectos sobre el comportamiento de sus miembros. En primer lugar, en los procesos de atracción y selección, lo que perpetua aún más la cultura existente. También tendrá efectos sobre los procesos de retención y rotación voluntaria, de manera que en la medida que haya una mayor correspondencia entre los valores de los trabajadores y la cultura organizacional, mayor será el compromiso del trabajador hacia la organización, y menor la tasa de rotación o abandono voluntario. Los estilos de liderazgo y toma de decisiones se verán también afectados por contingencias culturales así como las conductas emprendedoras.

Cultura

La cultura es entendida como el conjunto o sistemas de actividades, comportamientos, formas de vida, pensamiento, creencias, ideas y valores que transforman las actitudes de los hombres en determinados patrones de conducta.

La cultura es el hecho de practicar una determinada religión, de poseer una idea política, de seguir las normas sociales, el uso de manifestarse fiel a ciertas tradiciones.

En la cultura general deben entrar como elementos especiales el idioma, las ciencias, la historia y el conocimiento del país.

Cultura pedagógica

Tiene como finalidad pensar en la pedagogía como un arte que nos permite transmitir nuestras experiencias, conocimientos y valores con los recursos que tenemos a nuestro alcance, podemos encontrar que si hay una estrecha relación entre ellas y que se alimentan entre sí. Existe diferentes maneras de aprender o conocer, una de ellas se encuentra enmarcada por la perspectiva Cultural, en donde el conocimiento nace a través de Reconocer y Valorar las expresiones de un grupo o comunidad que garantiza una identidad y una pertenencia a él. El Aprendizaje se da por asimilación de esas expresiones, las cuales adoptamos y transmitimos en nuestro diario andar y son esas huellas las que van marcando el camino, un camino que nos lleva hacia el conocimiento

de otros y así mismo a transmitir lo que somos para impregnar y dar a conocer a otros nuestra identidad.

Cultura de una empresa

Es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes.

Debemos tener presente que este término hoy en día es uno de los más tenidos en cuenta y aplicados, en hospitales o administraciones públicas está siendo muy seguido, por lo que tendremos que darle la atención que se merece.

En los primeros párrafos decíamos que la cultura organizacional estaba formada en parte por una serie de normas que se debían de seguir, pero ¿Qué son estas normas? Se trata de un sistema que permite que todos los individuos respeten unas determinadas conductas y procedimientos ante las situaciones que se generen. Estas normas están redactadas y aprobadas en los manuales de gestión y organización, por lo que su cumplimiento y respeto es obligatorio para todos.

¿Qué es un hábito? Es el concepto que viene después de las normas. Éstos no están escritos ni tienen que estar necesariamente aprobados, simplemente son pequeñas recomendaciones que en la mayoría de los casos se toman como normas. Para poner un ejemplo, en muchas oficinas públicas hace unos años no estaba prohibido fumar por norma, pero se entendía que realizar esta acción podía perjudicar a no fumadores, por lo que nadie fumaba. A esto se le llama característica de la cultura organizacional de la empresa.

¿Qué es un valor? En este punto nos acercamos más a la individualidad de las personas que forman la organización. Pues aquí entran en juego multitud de cualidades como energía, simpatía, honradez o puntualidad.

Por otra parte, los valores también pueden ser negativos, de hecho, muchas empresas cuentan en sus filas con empleados que poseen estos valores negativos como la informalidad o el pasotismo. A esto se le denomina antivalores.

Cultura de la organización

La cultura organizacional se ha definido como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros".

DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

El desarrollo organizacional es el funcionamiento, progreso y efectividad de las organizaciones humanas, es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos sus miembros hacen creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo, colocándole énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad.

En el campo educativa la organización está representada por las instituciones escolares las cuales se desarrollan en diferentes niveles educativos, el gerente está representado por el director escolar y los miembros corresponden a el personal docente, administrativo, obrero, estudiantil y representantes que comparten diariamente.

La buena ejecución del desarrollo organizacional en una institución educativa arrojaría grandes resultados, aplicados y guiado por el director escolar con su equipo técnico de coordinadores, los cuales deben conocer cada una de sus funciones, respetando y trabajando en conjunto. Se deben plantear estrategias ordenadas en función de un problema u objetivo determinado a resolver o desarrollar en pro del mejoramiento o beneficio de la institución escolar.²¹

²¹ Aporte personal

¿Qué busca la organización? Una organización busca hacer posible que muchas personas funcionen como una unidad; para asegurar que cada una de ellas cumpla a cabalidad con su papel dentro de esta estructura, la organización debe estar muy bien diseñada, estableciendo un orden y normas que todos los participantes deben conocer bien. Además, es necesario que esas normas y los recursos de la empresa (humanos, técnicos, materiales y financieros) estén orientados a alcanzar los fines que se propone. Estos fines o metas deben, necesariamente, existir en una entidad o el concepto de organización no tendría razón de ser, ya sea para generar bienes o no. En el caso de una empresa, el fin es, de hecho, generar bienes o servicios.

Elementos para cumplir con esta función:

- Determinar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos.
- Agrupar estas actividades en departamentos o secciones.
- Asignar la autoridad para llevarla a cabo.
- Delegar la autoridad para llevarla a cabo.
- Proveer las actividades de coordinación, autoridad e información vertical y horizontal en la estructura organizacional.

La estructura organizativa de la institución se expresa a través de 4 instrumentos:

- Orgánico Estructural, Funcional y Posicional.
- Reglamento de Régimen Interno.
- Manual de Convivencia (deberes y derechos de los actores).
- Manual de Procedimientos (administrativos).

Reglamento Interno.

El Reglamento Interno es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la empresa.

Así, debe contener a lo menos: las horas en que empieza y termina la jornada de trabajo y las de cada turno, los descansos, los diversos tipos de remuneración; el lugar, día y hora de pago; las personas a quienes los trabajadores deben dirigir sus reclamos,

consultas y sugerencias; la forma de comprobación del cumplimiento de las normas previsionales y laborales; las normas e instrucciones de prevención, higiene y seguridad, las sanciones que se puedan aplicar a los trabajadores con indicación de las infracciones y el procedimiento a seguir en estos casos. Toda organización precisa de ciertas normas, sin las cuales su funcionamiento sería conflictivo.

El Reglamento Interno de Trabajo, siempre que no afecte los derechos mínimos del trabajador, es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa, y es tan importante que si no existiera, sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria.

El reglamento interno del trabajo, se encarga de contemplar aquellos aspectos no contemplados de forma expresa por la ley, o que simplemente han quedado al libre albedrío de las partes.

El reglamento interno del trabajo está reglamentado por los artículos 104 a 125 del código sustantivo del trabajo, considerando, claro está, las derogatorias que hizo el la ley 1429 de diciembre 29 de 2010.

Resulta pertinente recalcar la importancia del Reglamento Interno de Trabajo, puesto que este será el que sirva de guía y de herramienta para mantener el orden dentro de la empresa.

Su importancia también se vislumbra al momento de tratar algún problema surgido con un trabajador, puesto que cualquier sanción debe estar contemplada en el reglamento, y si este no existe, la empresa tendrá dificultades si decide sancionar a un empleado sin las bases regulatorias y sin ofrecerle al trabajador un debido proceso, aspectos que deben estar en el Reglamento Interno de Trabajo.

No hay que olvidar que el empleador no puede imponer una sanción no prevista en el reglamento interno de trabajo, y si no hay reglamento no habrá posibilidad de sancionar a un empleado.²²

²² www.mitradel.gob.pa

Manual de Convivencia.

El Manual de Convivencia es un medio pedagógico legal de la comunidad educativa para búsqueda de la autonomía personal y el compromiso frente a una filosofía de valores que hagan posible la construcción de una sociedad de derecho, democrática, participativa y pluralista, con sentido de pertenencia del mundo, mediante la orientación y regulación del ejercicio de derechos deberes y libertades de los Estudiantes.

DEFINICIONES:

DERECHO: Facultad que toda persona tiene para exigir lo que es legal y justamente merece.

DEBERES: Obligación y responsabilidades que la persona deben cumplir según lo establece el MANUAL DE CONVIVENCIA

ESTÍMULO: Reconocimiento público o privado, que se recibe por el buen cumplimiento de sus deberes, dentro y fuera de la institución.

SANCIÓN: Amonestación por un acto cometido, que atente contra la estabilidad y la armonía de la comunidad educativa, su entorno y que vaya en contra con lo establecido en el Manual de Convivencia.

ACCIÓN PEDAGÓGICA: Posibilidad que se le ofrece a las personas, a través de diferentes estrategias, para motivar en ellas un cambio positivo.

DISCIPLINA: Capacidad que posee toda persona de cumplir adecuada y oportunamente en todo lugar con responsabilidad, orden, respeto y puntualidad, una serie de normas contempladas en el Manual de Convivencia.

CONDUCTA: Comportamiento adecuado y equilibrado de toda persona que le permite actuar dentro del marco de una moral integral que no atente contra la estabilidad y la armonía de la Comunidad Educativa, tanto dentro como fuera de la Institución.

PSICOLOGÍA: Es la ciencia que estudia el comportamiento humano, se fundamenta en las características de la persona: Autonomía, libertad, responsabilidad, interioridad y trascendencia.

COMUNICACIÓN: Es preciso profundizar y elevar el sentido de la democracia, cobra especial significado en el **MANUAL DE CONVIVENCIA:** Información, diálogo, concertación, mediación, negociación y transferencia.

SOCIALIZACIÓN: Hace referencia a la naturaleza social de la persona, esto es a su necesidad de convivir. En este plano se sitúa la dimensión esencial del hombre como ser social, mediante autoridad, respeto, comportamiento, bien común, derechos, compromisos, estímulos correctivos y contrato pedagógico.²³

PASOS DE UNA EXCELENTE ADMINISTRACIÓN

PLANIFICACIÓN

La Planificación es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción.

Importancia de la Planificación.

- Propicia el desarrollo de la empresa.
- Reduce al máximo los riesgos.
- Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.

El reconocimiento de la influencia de la planeación ayuda en mucho a aclarar los intentos de algunos estudiosos de la administración para distinguir entre formular la política (fijar las guías para pensar en la toma de decisiones) y la administración, o entre el director y el administrador o el supervisor.

Un administrador, a causa de su delegación de autoridad o posición en la organización, puede mejorar la planeación establecida o hacerla básica y aplicable a una mayor proporción de la empresa que la planeación de otro. Sin embargo, todos los administradores desde, los directores hasta los jefes o supervisores, planean lo que les corresponde.

¿Cómo se clasifica la Planificación?

Existen diversos tipos de planes, entre los que se tienen:

²³ Santaana.panelmega.com

- Misión: es la razón de ser de la empresa. También se dice que es la labor, el encargo o servicio especial que una empresa se propone lograr hacia el largo plazo. Por ejemplo, la misión de una universidad es la formación superior, enseñanza y la investigación.
- Visión: es la capacidad administrativa de ubicar a la empresa en el futuro, en dónde deseamos estar de aquí a cinco años. Por ejemplo, un Banco puede tener como visión "ser la empresa líder en la prestación de servicios financieros en toda Europa".
- Objetivos: son el resultado que se espera obtener, y hacia el cual se encaminan los esfuerzos conjuntos. Por ejemplo, un objetivo de una empresa comercial puede ser aumentar las ventas del año 2004 con respecto a las del 2003. Los objetivos se pueden ser de corto plazo (hasta un año), mediano plazo (de 1 a 3 años) y largo plazo (más de 3 años).
- Metas: los diferentes propósitos que se deben cumplir para lograr el objetivo. Las metas son fines más específicos que integran el objetivo de la empresa. Por ejemplo, para la empresa comercial que desea incrementar sus ventas, una meta podría ser capacitar al equipo de vendedores durante los primeros dos meses del año 2004, con lo que se busca alcanzar el objetivo planteado.
- Políticas: son guías o lineamientos de carácter general, que indican el marco dentro del cual empleados de una empresa pueden tomar decisiones, usando su iniciativa y buen juicio. Por ejemplo, competir en base a precios en el mercado.
- Reglas: son normas precisas que regulan una situación en particular. Aquí se exponen acciones u omisiones específicas, y no dan libertad de acción. Ejemplos de este tipo son "no fumar", "no ingerir alimentos en este sitio", etc.
- Estrategias: la acción de proyectar a un futuro esperado y los mecanismos para conseguirlo, y hacer que el futuro de la organización se comporte como se determinó. Se puede decir entonces que estrategias son los cursos de acción, preparados para enfrentarse a las situaciones cambiantes del medio interno y externo, a fin de alcanzar sus objetivos. Por ejemplo, una estrategia podría ser "realizar investigaciones de mercado permanentemente, y proveer de eficiente información al equipo de venta, a fin de aumentar las ventas".
- Programas: son planes que comprenden objetivos, políticas, estrategias, procedimientos, reglas, asignación de funciones y recursos, y las acciones

necesarias para alcanzar los objetivos, estableciendo el tiempo necesario para la ejecución de cada una de las etapas de operación.

- Presupuestos: es un plan que representa las expectativas para un período futuro, expresados en términos cuantitativos, tales como dinero, horas trabajadas, unidades producidas, etc. Los presupuestos pueden ser de Operación (ventas, producción, inventarios, etc.) y Financieros (de efectivo, de capital, estados financieros pro forma, etc.).
- Procedimientos: son planes que señalan una serie de labores concatenadas que deben realizarse de acuerdo a una secuencia cronológica, para alcanzar los objetivos preestablecidos. Un ejemplo de este tipo de planes es el procedimiento que se lleva a cabo para el pago de sueldo a los empleados.

CARACTERÍSTICAS DE LA PLANIFICACIÓN

Las características más importantes de la planificación son las siguientes:

La planificación es un proceso permanente y continuo: no se agota en ningún plan de acción, sino que se realiza continuamente en la empresa.

La planificación está siempre orientada hacia el futuro: la planificación se halla ligada a la previsión.

La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.

La planificación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas: la planificación constituye un curso de acción escogido entre varias alternativas de caminos potenciales.

La planificación es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.

La planificación es repetitiva: incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.

La planificación es una técnica de asignación de recursos: tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos de la empresa, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.

La planificación es una técnica cíclica: la planificación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.

La planificación es una función administrativa que interactúa con las demás; está estrechamente ligada a las demás funciones – organización, dirección y control – sobre las que influye y de las que recibe influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.

La planificación es una técnica de coordinación e integración: permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previstos.

La planificación es una técnica de cambio e innovación: constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro.

ORGANIZACIÓN

Es una estructura social diseñada para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas como la Sociología, la Economía y la Psicología.

Características

- Caso particular de grupo
- Reglas explícitas
- Grado de formalización
- La organización se da en un espacio, tiempo y cultura determinada
- Presenta conductas recurrentes
- La organización es básicamente orden

- Se orientan a una finalidad
- Generan consecuencias en el ambiente
- Creados en un punto temporal: inicio de actividad.
- Orden jerárquico establecido, normas y reglas que cumplir.
- Producen y/o venden bienes y servicios (empresa).
- Dan y generan trabajo (empresa).
- En la organización se da cierta cultura.
- Generan, transmiten y poseen poder.
- Crean, imágenes, símbolos, prestigios, etc.
- Son indicadores de la sociedad actual.
- Producen y transmiten tecnología.
- Son medios para crear, conservar, y transmitir conocimientos.

PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

División del trabajo: Es el principio de la especialización necesario para la eficiencia en la utilización de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.

Autoridad y Responsabilidad: La autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.

Unidad de Mando: Una persona debe recibir órdenes de sólo un único superior. Es el principio de la autoridad única.

Unidad de Dirección: Principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo plan.

Centralización: Se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización.

Jerarquía o Cadena Escala: Debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los escalones intermedios hasta llegar al punto donde daba ser ejecutadas: es la cadena escalar o principio escalar.

FASES DE LA ORGANIZACIÓN:

Fase pionera: es la fase inicial de la organización por sus fundadores o empresarios. Por ser todavía pequeña, sus procesos son fácilmente supervisables y controlables. Hay pocas tareas de rutina y un gran volumen de improvisaciones. Con los pocos procedimientos preestablecidos, la capacidad de la empresa para realizar innovaciones es muy elevada.

Fase de expansión: Es la fase en que la organización crece y expande sus actividades, intensifica sus operaciones y aumenta el número de sus participantes. La preocupación básica es el aprovechamiento de las oportunidades que surgen y la nivelación entre la producción de la organización y las necesidades ambientales.

Fase de reglamentación: Con el crecimiento de las actividades de la organización, ésta se ve obligada a establecer normas de coordinación entre los diversos departamentos o sectores que van surgiendo, como también a definir rutinas y procesos de trabajo.

Fase de burocratización: Con el desarrollo de las operaciones y de acuerdo con su dimensión, la organización comienza a necesitar una verdadera red de reglamentación burocrática. Para tratar toda las contingencias posibles relacionadas con las actividades de trabajo. Esa organización piramidal y monocrática presentan muy poca flexibilidad para los cambios y para la innovación.

Fase de flexibilidad: O sea, de readaptación a la flexibilidad, de reencuentro con la capacidad de innovación perdida a través de la introducción consciente de sistema organizacional flexibles. El desarrollo organizacional es exactamente un esfuerzo de reflexibilidad.

La organización formal: Es la determinación de los estándares de interrelaciones entre los órganos o cargos, definidos lógicamente a través de las normas, directrices y reglamentos de la organización, para el logro de sus objetivos. La estructura organizacional es un medio del cual se sirve una organización cualquiera para alcanzar eficientemente sus objetivos

DIRECCIÓN

La Dirección es un proceso dinámico de tipo universal, fundamentalmente social que incluye en su esencia las interrelaciones entre los seres humanos en los diferentes

niveles de la organización, el éxito de sus actividades depende de la habilidad gerencial de quienes ocupan cargos directivos.

Se la puede definir como “El proceso que realiza una persona o líder para influir en los demás a realizar un trabajo unido y de manera eficaz”.

PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN

En la práctica los principios, podemos llegar a dominar la acción de dirigir, se han determinado estos principios después de observar y analizar los métodos empleados en organismos sociales públicos y privados.²⁴

Estos principios son los siguientes:

- De la coordinación de intereses
- De la impersonalidad de mando.
- De la supervisión directa.
- De la vía jerárquica.
- De la resolución de los conflictos.
- Del aprovechamiento del conflicto.

ESTILOS DE DIRECCIÓN

Los Estilos de Dirección o Estilos de Mando no son elegibles o al gusto de cada persona, ya que corresponden a la naturaleza del carácter y del temperamento de las personas.

Autocrático:

En el Estilo Autocrático, el directivo se reserva las siguientes funciones:

- Define los objetivos y metas (o los problemas).
- Selecciona las alternativas posibles de acción.
- Evalúa las diferentes alternativas.
- Decide cual alternativa se llevará a cabo.
- Hace los encargos a sus subordinados (define funciones y tareas)

²⁴www.slideshare.net/.../definiciones-y-principios-bsicos-de-direccion es.wikipedia.org/wiki/Dirección administrativa, libro fundamentos de dirección por Carlos Ramírez Cardona

Esto significa que seleccionará personal no muy profesional, que haga las cosas tal y como él se las define.

Consultivo:

En el Estilo Consultivo la primera función de definir los objetivos y las metas (o los problemas) la realiza el directivo conjuntamente con sus subordinados, haciéndolos participar con sus propias ideas, pero las otras funciones:

- Seleccionar las alternativas,
- Evaluarlas,
- Elegir la mejor,
- Hacer la ejecución
- Controlar

Siguen siéndolo del Administrador, en forma centralizada y personal.

Deliberativo:

En el Estilo Deliberativo, el directivo comparte y hacen participativa las dos primeras funciones, esto es:

- Definir los objetivos y metas, y
- Seleccionar las posibles alternativas de acción a seguir.

La evaluación de las alternativas, la selección de la alternativa óptima, la asignación de las tareas, y el Control sigue haciéndolo él personalmente.

Resolutivo:

En el Estilo Resolutivo, se amplía un poco más la plataforma participativa, viéndose en conjunto la definición de metas y objetivos, la selección de las posibles alternativas de acción y la evaluación de las mismas, pero el Administrador se reserva para sí, la decisión de elegir la alternativa mejor, realizar la ejecución y controlar la acción.

Democrático:

En el Estilo Democrático hay una acción participativa de los subordinados en la mayoría de las funciones:

- En conjunto se definen metas y objetivos,
- Se seleccionan las alternativas posibles,
- Se evalúan las mismas y
- Se decide conjuntamente cuál es la alternativa mejor a seguir.

El Administrador se reserva la asignación de tareas, y el control.

Participativo:

En el Estilo Participativo propiamente tal, el directivo solamente se reserva el Control, partiendo del principio, que el control está en función de la responsabilidad y por lo tanto no es delegable, así que en este estilo se resuelve en conjunto

- La definición de los objetivos,
- La selección de las alternativas de acción posibles,
- La evaluación de ellas,
- La elección de la alternativa óptima y
- La asignación de tareas,

El Administrador en definitiva, solo controla.

Colegiado:

El Estilo Colegiado es donde todas las funciones se ejercen en conjunto, incluyendo el Control, sin embargo este Estilo de Dirección solamente es aplicable a algunos tipos de Organización, estructuras muy especiales, por ejemplo,

Una Sociedad de Profesionales donde cada uno aporta desde su especialidad y disciplina y nadie es jefe de nadie, o

Un equipo altamente creativo que se junta para generar ideas y situaciones radicalmente nuevas, en donde una cierta dosis de caos, ayuda a la generación de situaciones desconocidas.

DELEGACIÓN DE FUNCIONES

La delegación de funciones es una técnica en virtud de la cual se produce el traslado de competencias de un órgano que es titular de las respectivas funciones a otro. Este otro órgano ejercerá entonces las funciones bajo su responsabilidad y dentro de los términos y condiciones que fije la Ley.

La delegación de funciones como tal también se produce entre cargos ejercidos por personas. Un jefe de una determinada empresa puede, por ejemplo, delegar sus funciones en otra persona (subdirector u otra que considere) para que ésta última desarrolle las tareas y funciones que hasta ahora desarrollaba.

Proceso de Delegación:

Delegar es transferir autoridad y responsabilidad de un nivel jerárquico superior a otro inferior, lo contrario es la centralización de autoridad y funciones; la cantidad y calidad de la delegación define en gran medida el estilo de dirigir. El director que delega tiende a ubicarse dentro de los sistemas de Likert “consultivo” o “participativo”.

El director que tiende a centralizar se ubica, usualmente, dentro de los otros dos sistemas de dirección “autoritario explotador” o “autoritario benevolente”.

Las leyes y reglamentos establecen que se puede delegar a qué nivel y muchas veces a qué unidad o departamento, en la etapa de dirección, lo que se hace es ejecutar esta delegación, supervisarla, evaluarla y proponer las correcciones y ajustes, si fuera el caso. El proceso de delegación puede ser expresado en términos de sistemas.

LA COMUNICACIÓN

La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.²⁵

CLASES DE COMUNICACIÓN

Existen varias clases de comunicación:

²⁵wikipedia.org/wiki/Comunicación

- Comunicación **Institucional**: es la comunicación como proceso de intercambio, entre enseñanza y aprendizaje (relación entre educador y educando).
- Comunicación **Interpersonal**: es la relación entre médico- paciente / médico-enfermera y viceversa.
- Comunicación **Externa**: sistema de salud / comunidad.
- Comunicación **Interna**: centros de salud y/o hospital - secretaría de salud.

En el tipo de **comunicación externa** que se da entre el sistema de salud es el emisor y la comunidad es el receptor, hay dos formas de comunicación:

1. La institución con la comunidad mediante cartillas, volantes, afiches, publicidad.
2. La que establecen cada uno de los miembros de la institución con personas externas: comunidad-poderes públicos proveedores.

En la **comunicación interna** en la cual el emisor y el receptor son los trabajadores del sistema de salud existen las siguientes comunicaciones:

1. Comunicación **descendente**: los mensajes que circulan desde la dirección hacia el personal.
2. Comunicación **ascendente**: desde el personal hacia sus superiores: sugerencias, preguntas...
3. Comunicación **horizontal**: es la comunicación entre iguales (resolución de problemas, coordinación...)

Además existen redes informales de comunicación, que son aquellas por las que discurren los mensajes que no siguen las líneas escalares ó funcionales. Abarcan desde los caracteres espontáneos entre colegas de trabajo en un asunto pasando por los rumores hasta los circuitos de comunicación no previstos de manera oficial, que se refieren a la actividad de la organización.

FORMAS DE COMUNICACIÓN

Entre las formas de comunicación tenemos:

- Comunicación Oral.
- Comunicación Escrita.
- Comunicación Mímica.
- Comunicación Simbólica o Convencional.

EL CONTROL

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.²⁶

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

El control, desde la perspectiva de función administrativa, según Stoner y Freeman, es "el proceso para asegurarse de que las actividades reales correspondan a las actividades planificadas.

Si bien esta definición precisa que el control se inicia dónde termina la planificación, no es menos cierto que el control participa en la planificación, organización, dirección y en el mismo control, con el propósito que el administrador asegure la eficacia de cada función y tome las medidas correctivas cuando se requiera.

Ampliando la explicación, se podría decir que la función de control ayuda a evaluar la planificación, organización y dirección en forma efectiva.

La función de control también debe ser controlada para conocer si el sistema proporciona información oportuna, si los reportes de control son correctos, si los estándares fijados para el desempeño son adecuados, si el desempeño se mide con frecuencia y si las acciones correctivas que se aplicaran producen los efectos deseados que la unidad espera conseguir.²⁷

El control debe concebirse desde dos ópticas: financiera y administrativa; el control financiero, según Davales (1981), es el conjunto de medidas y procedimientos adoptados en procura de la salvaguardia de los recursos, custodia de los activos, verificación y vigilancia sobre la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables y de la información y estados financieros de una entidad o empresa determinada.

²⁶<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#ixzz2XwT9o5Yb>

²⁷ aporte personal

En relación con el control administrativo, el mismo autor, lo define así:

Comprende todos los métodos y procedimientos de una entidad o empresa que están relacionados con la eficiencia de las operaciones administrativas, principalmente se distingue por ser un control sobre las metas y objetivos programados, análisis estadístico, estudios y evaluación de tiempos y movimientos, informes de actuación, programas de capacitación del personal y control de calidad y eficiencia administrativa.

TIPOS DE CONTROL

Existen tres tipos de control, que dependen del momento en que se aplica, por lo mismo, toman el nombre de preliminar, concurrente y de retroalimentación.

Control preliminar: También se le conoce con el nombre de "control previo" o "control de alimentación a futuro" y se aplica cuando la actividad aún no ha ocurrido, este tipo de control permite que la acción correctiva se anticipe al problema.

El administrador educativo, por ejemplo, antes de iniciar el año lectivo debe controlar que exista el suficiente personal docente, cuando comprueba un déficit, procede a realizar reajustes y/o trámites para la designación respectiva. De no aplicarse este control preliminar y la corrección necesaria, la organización se verá en el problema que varios paralelos no reciban clases.

Control concurrente: También se llama "control piloto" y se aplica cuando la actividad se está desarrollando. Este tipo de control puede ayudar al cumplimiento del plan en el tiempo previsto y bajo las condiciones establecidas; además, permitirá correcciones ante cualquier situación no esperada.

Control de retroalimentación: También conocido como "control posterior", tiene lugar cuando la actividad ya ha ocurrido; por lo que es imposible regresar y corregir el desempeño para igualar al estándar.

Control Interno: El sistema de control interno o de gestión es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la

entrada de los recursos necesarios para su producción. Entre las responsabilidades de la gerencia están:

- Controlar la efectividad de las funciones administrativas.
- Regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia en la empresa.

Otros aspectos del desarrollo de la empresa, como crecimiento, rentabilidad y liquidez.

La auditoría interna es una función que actúa independientemente del control establecido en la organización, está a cargo de funcionarios especializados, dedicados específicamente a la labor de evaluación periódica de las operaciones financieras y administrativas.

En los establecimientos educativos del nivel medio, el control interno es desarrollado por los mismos miembros de la organización que se preocupan por la precisión y confiabilidad de los asuntos contables y financieros; pero, además, ayudan a los administradores a evaluar la eficacia tanto operacional como del sistema de control de la organización.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento de un programa de fogones mejorados es un proceso que comprende la recolección y el análisis de datos para comprobar que el programa cumple los objetivos que se proponen las autoridades, los donantes, el director del programa, y -lo que es más importante- que responde a las necesidades de los usuarios y de los fabricantes y vendedores. Es, pues, una parte esencial de la administración de un programa de fogones mejorados.²⁸

Los programas de seguimiento pueden ayudar a:

- a. Determinar si los diseños de nuevos modelos son aceptables para todos los miembros de un hogar, o si se precisan modificaciones para hacerlos aceptables;
- b. Calcular el número de unidades en servicio y su frecuencia de utilización (lo que constituye una medida directa de la aceptación);
- c. Determinar el rendimiento del nuevo modelo en comparación con los modelos utilizados normalmente, para ver si ese cumple los requisitos

²⁸ www.munitel.cl/...de.../seguimiento_y_evaluacion.

fijados en el proyecto y pedidos por los usuarios, por ejemplo uso eficiente del combustible, tiempo de cocción, características de funcionamiento y duración;

- d. Determinar si se alcanzan las metas en cuanto a adopción y uso;
- e. Determinar la cantidad, la calidad y el costo de los fogones producidos por fábricas, artesanos, usuarios y extensionistas, y la posibilidad de mejorar los procesos de producción;
- f. Determinar otros efectos que pueda producir la introducción de fogones mejorados;
- g. Reunir más datos sobre necesidades y recursos.

La evaluación es un proceso mediante el cual los usuarios, los productores, los directores de proyecto, las autoridades responsables y los donantes determinan:

- a. Si se están alcanzando los objetivos del programa; por qué, o por qué no; si los objetivos son realistas, es decir si el problema se había definido correctamente al principio del programa, y en caso negativo por qué;
- b. Cómo podría el programa en curso responder mejor a las necesidades de los hogares;
- c. El impacto de la introducción de nuevos fogones en grupos específicos de personas u hogares;
- d. Si se pueden producir los mismos resultados a menor costo.

Gran parte de los datos que se utilizan en las evaluaciones se recolectan o deberían recolectarse durante el programa de seguimiento. Los evaluadores pueden acopiar más información para corroborarla con los datos ya disponibles.

La evaluación se realiza en momentos clave durante la vida del programa. Puede ser al final de la fase inicial de ensayos en los hogares, a intervalos anuales durante la fase de extensión de los ensayos y/o a petición del donante (p.ej., exámenes de mitad de período).

EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO

Se realiza la evaluación del plan, también se requiere hacer la evaluación del presupuesto, en este campo, la evaluación es el aspecto más importante del proceso presupuestal ya que de poco serviría el esfuerzo de programar las acciones y establecer metas sino se crean

paralelamente mecanismos que permitan conocer si el trabajo y los recursos están aplicándose adecuada y oportunamente. La evaluación es la fase que cierra el ciclo presupuestario, es tan importante como la programación, puesto que una y otra se complementan y realimentan.

Esta evaluación define la eficacia y la eficiencia con que se han cumplido las metas planteadas en los proyectos y programas, las desviaciones y sus causas, así como la aplicación de correctivos.

La evaluación presupuestaria tiene tres fases: medición, análisis y corrección, la medición se la realiza a través de la eficacia que no es más que la relación entre los resultados previstos y los resultados obtenidos; y, la eficiencia la relación entre el medio utilizado y el producto obtenido o expresado de otra forma, la relación entre los costos programados contra los obtenidos y el resultado o producción alcanzado.

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL.

Una de las estrategias más importantes que un centro de educación puede utilizar en la búsqueda de la calidad y excelencia es la evaluación, una evaluación implica una revisión sistemática y continúa de las tareas educativas por parte del personal de la misma institución, debiendo para ello realizar estudios científicos y técnicos, implementar un sistema adecuado de información y vincular los resultados con el planeamiento para mejorar los procesos y la asignación de recursos.

7. HIPÓTESIS.

El desarrollo organizacional permite el fortalecimiento administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, durante el año 2013.

8. VARIABLES

Variables Independientes

Desarrollo Organizacional

Variables Dependientes

Fortalecimiento Administrativo

			Dirección	administrativo llegan puntuales a la escuela? ¿La jornada de trabajo inicia y termina siempre a la hora prevista?	
		Elementos de la organización	Ejecución	¿Se realizan actividades de integración con los directivos, maestros, maestras, personal administrativo y padres de familia de la unidad educativa para fortalecer sus relaciones laborales y educativas?	Encuesta
		Cultura Organizacional	Evaluación	¿Existe principio de autoridad para lograr que los colaboradores actúen cumplida y adecuadamente para lograr objetivos predeterminados?	Encuesta

			Control	<p>¿Los alumnos y alumnas comparten durante los momentos de recreación y diversión al aire libre, en compañía de sus maestros?</p>	Encuesta
				<p>¿Los directivos organizan, conducen, supervisan, evalúan y controlan el funcionamiento del talento humano?</p>	Encuesta
			Capacitación	<p>¿Los directivos buscan Formas de capacitación en servicio y atención al cliente, y procura perfeccionamiento para la planta docente?</p>	Encuesta
				<p>¿Se aprovecha el tiempo útil</p>	Encuesta

			<p>Integración y charlas con los padres de familia.</p>	<p>con la presencia de los padres de familia en el aula para socializar los aprendizajes de los alumnos y alumnas?</p> <p>¿Los maestros promueven actividades que toman en cuenta la diversidad cultural, de comportamientos, inquietudes, conocimientos y diferencias que se presentan entre sus alumnos?</p>	<p>Encuesta</p>
--	--	--	---------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------

<p><u>VARIABLE</u> <u>DEPENDIENTE</u></p> <p>Fortalecimiento Administrativo.</p>	<p>Proceso de planificación. Organización, dirección y control para rediseñar el sistema administrativo institucional.</p>	<p>Elementos de la organización</p>	<p>Organización dentro de la Unidad Educativa</p>	<p>¿Las aulas están limpias, sus paredes adornadas con trabajos de los alumnos y alumnas y, las bancas colocadas de tal manera que posibilitan el trabajo en grupo y comunicación entre todos?</p> <p>¿Hay material didáctico y textos suficientes y adecuados que el maestro los prepara y otros que la institución los consigue?</p> <p>¿Existen baterías sanitarias aseadas y en buenas condiciones? ¿Los grifos de agua están en buen funcionamiento para el uso de los alumnos, alumnas maestras y maestros?</p> <p>¿Los patios y exteriores del local son agradables y limpios? ¿No hay peligro para la seguridad de las</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------

		Principios de la administración		alumnas y alumnos?	
			Condiciones físicas y ambientales	¿Las oficinas para la atención a los alumnos, alumnas, maestros, maestras y padres de familia brindan las comodidades necesarias para su satisfacción?	Encuesta
		Elementos que contribuyen al fortalecimiento administrativo		¿El personal docente, administrativo, de servicios, estudiantes y padres de familia cooperan en las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes de la Unidad Educativa?	Encuesta
			Trabajos dentro del aula	¿Se coordina y se mantiene una comunicación permanente con los padres de familia sobre asuntos relacionados con el rendimiento académico y del comportamiento de los estudiantes?	Encuesta

9. METODOLOGÍA

Métodos.

Bibliográfico.- Este método nos permitió realizar consultas bibliográficas de diferentes autores como: Tesis desarrolladas de temas similares, números de teléfono, año de nacimiento de un personaje, obras literarias de un escritor tanto convencionales como digitales, necesarias para fundamentar los aspectos teóricos de la investigación.

Analítico.- A través de este método interpretamos los datos obtenidos en las encuestas, entrevistas, además con los resultados interpretados pudimos identificar las conclusiones y realizar las recomendaciones sistematizadas de acuerdo a los requerimientos de la Institución.

Sintético.- Aplicamos este método para realizar un procedimiento organizado con la finalidad de exponer una comprensión total partiendo de sus aspectos individuales.

Deductivo.- Se utilizó este método ya que de los resultados obtenidos con los instrumentos de investigación deducimos aspectos positivos y negativos que se presentan en el plantel, poniendo en consideración el manejo administrativo de las autoridades.

Histórico – Lógico.- La investigación mediante este método se reflejó en los diversos problemas o fenómenos que son el resultado de un largo proceso que los origina, motiva o da lugar a su existencia relacionados con las formas de administración que ha desarrollado el plantel en los pocos años de existencia...

Tipos de investigación.

Básica.- Realizamos este tipo de investigación ya que nos permitió obtener información primaria sea de libros e Internet, referente al tema para reforzar nuestros conocimientos teóricos, citando algunos autores que nos dan a conocer los principios del tema a investigar, se reflejó la investigación en la teoría científica, explorando nuevas teorías y transformando las ya existentes. Además investigamos principios y leyes actuales.

Descriptiva.- Fue descriptiva puesto que se pretendió describir un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores para llegar a obtener conclusiones, primeramente se detallaron los antecedentes referenciales del campo de estudio, que es la Unidad Educativa Particular “San Francisco”

Una vez que conocida la historia de la Unidad Educativa Particular San Francisco” se prosiguió a categorizar la investigación realizada, mediante entrevistas a los directivos y encuestas a los estudiantes y padres de familia.

Documental Bibliográfica.- Nos permitió profundizar el tema de investigación con bases teóricas encontradas en libros, documentos y páginas de internet, siendo conscientes de la gran importancia que tiene consultar varios libros y comparar sus teorías para sustentar nuestra investigación.

Investigación de Campo.- Debido a que tuvimos que recopilar la información necesaria para el trabajo de investigación visitamos periódicamente a la Institución, para coordinar las actividades que se realizaron con los estudiantes, docentes y autoridades de la escuela, ya que son ellos los elementos fundamentales para realizar una excelente investigación.

Técnicas e instrumentos para la obtención de datos.

El análisis documental.- Se realizó una vez que hemos reunido toda la información, a través de un análisis completo de los datos suscritos en los documentos con que cuenta la Institución, entre ellos el código de convivencia y el reglamento interno, además seleccionamos las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin misterios y buscando solucionar problemas.

La entrevista.- Se ejecutó directamente a las autoridades con preguntas abiertas, las más esenciales de acuerdo a nuestro tema a investigación. En las entrevistas la información sirvió como ayuda para contar con los conocimientos de la situación actual en que se encuentra la institución, mediante lo cual se puede tomar decisiones con el fin de solucionar los inconvenientes planteados anteriormente.

Encuesta. - Esta técnica nos benefició para conocer ideas de la población educativa a la cual fuimos a realizar y nos pudimos dar cuenta como consideran ellos a la Institución y de qué manera se puede mejorar sus actividades.

Universo y Muestra.

Población o universo.- La población se definió como el conjunto de individuos u objeto, que poseen una característica común, y de los cuales se quiere conocer algo en una investigación.

Considerando que en la construcción de un modelo de desarrollo organizacional participaron en su elaboración las autoridades educativas y delegadas por los administrativos, personal de servicio, docentes y estudiantes; el Universo de la investigación está constituido de la siguiente manera:

Autoridades institucionales: Director titular, Directora encargada.	2
Personal docente	14
Personal Administrativo y de Servicio.	2
Padres de familia	120
Estudiantes	132
TOTAL	270

Fuente: Secretaría de la Institución

Autores. Omar Güingla y Andrea Barragán

Tamaño de la muestra.- Para el cálculo de la muestra de los padres de familia se utilizó la siguiente formula.

$$n = \frac{M}{e^2(M - 1) + 1}$$

En donde:

M = Población Universo

n = Tamaño de la Muestra

e = Margen de error = 0,05²

$$N = \frac{120}{0,05^2(120 - 1) + 1}$$

$$N = \frac{120}{0,0025(119) + 1}$$

$$N = \frac{120}{0,2975 + 1}$$

$$N = \frac{120}{1,2975}$$

$$N = 92,48 \quad \longrightarrow \quad N=92$$

Aplicada la formula los resultados son 92 encuestas que se les practicó a los padres de familia de la Institución.

En cuanto a los estudiantes no se tomó en cuenta la fórmula del tamaño de la muestra ya que solo consideramos para la investigación a 51 alumnos comprendidos entre las edades de 10 a 11 años en adelante, tomando como muestra a partir de los alumnos del séptimo año de educación básica hasta noveno año. Los estudiantes de cursos inferiores no se han considerado para las encuestas debido a complejidad de las preguntas.

En cuanto a los administrativos y personal docente se realizó 16 encuestas más dos entrevistas a las autoridades de la Institución. Es decir que en términos generales elaboraremos 159 encuestas y 2 entrevistas.

Procesamiento de datos

Para la realización del procesamiento de datos se hace frecuentemente con la ayuda de la tecnología como computadoras. Este instrumento de apoyo, dadas sus características, hará posible emprender recuentos y síntesis, que en otro tiempo no hubieran sido siquiera concebibles. Cálculos que consumían tiempos y esfuerzos muy dilatados, pueden realizarse hoy día, gracias al servicio de las computadoras, en minutos y aun en segundos. Por otra parte, la posibilidad de error es así reducida al mínimo.

ALUMNADO DE LA UNIDAD EDUCATIVA

“SAN FRANCISCO”

PERIODO LECTIVO 2012 - 2013

AÑOS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
PRIMERO BÁSICA	9	4	13
SEGUNDO BÁSICA	10	4	14
TERCERO BÁSICA	7	8	15
CUARTO BÁSICA	2	2	4
QUINTO BÁSICA	7	4	11
SEXTO BÁSICA	10	7	17
SÉPTIMO BÁSICA	10	2	12
OCTAVO BÁSICA	12	5	17
NOVENO BÁSICA	15	7	22
TOTAL	82	43	125

Fuente: Secretaría de la Institución

Autores. Omar Guingla y Andrea Barragán

CAPITULO II

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1. Tabulación, presentación e Interpretación de Resultados

ENCUESTA REALIZADA A DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO”

1. ¿Conoce usted qué es un Plan de desarrollo organizacional?

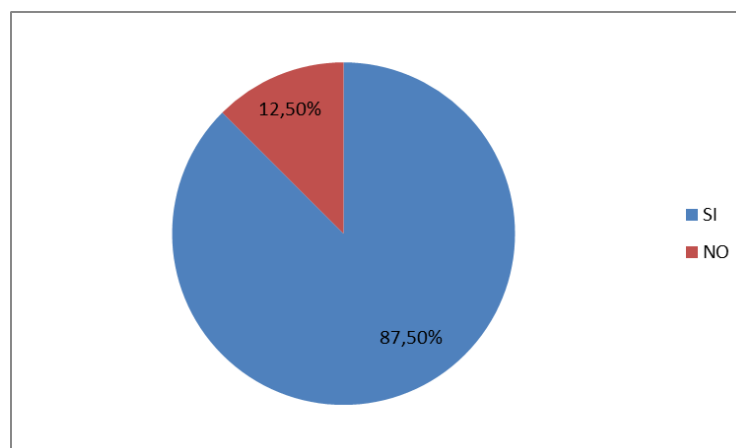
CUADRO N° 1

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	14	87,50%
NO	2	12,50%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 1



La mayoría de los docentes y administrativos si tienen conocimiento acerca de lo que es un Plan de Desarrollo Organizacional. Mientras que un porcentaje mínimo de docente y administrativos no conocen, lo que conlleva a deducir que existe un interés por la administración organizacional en la Unidad Educativa, de igual manera debemos indicar que las pocas personas encuestadas que no conocen sobre el tema se deben a que han ingresado recientemente a la Institución.

2. ¿La Unidad Educativa cuenta con un plan de desarrollo organizacional?

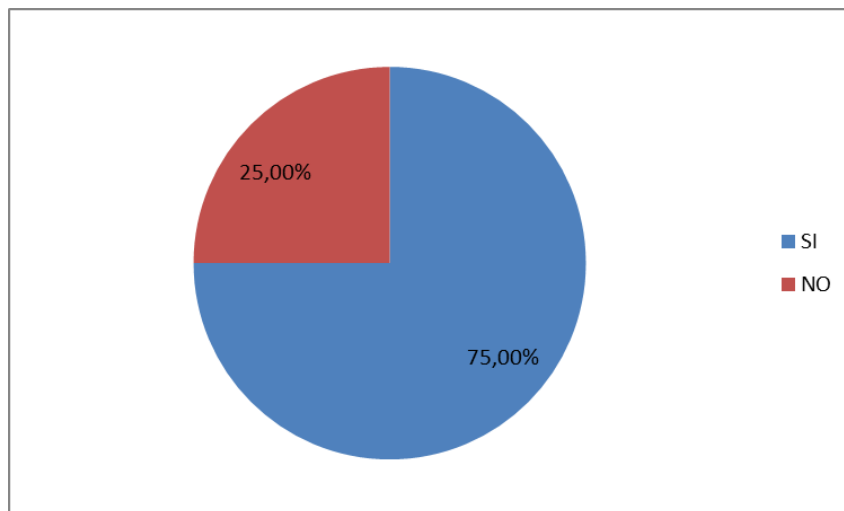
CUADRO N° 2

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	4	25,00%
NO	12	75,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 2



La gran parte del personal encuestado manifiestan que la Unidad Educativa si cuenta con un Plan de Desarrollo Organizacional que se rige dentro de la misma, mientras que un porcentaje significativo desconoce sobre la existencia de dicho plan, debido a que no se realizan socializaciones frecuentes sobre estos temas, que ayudan a la coordinación de las actividades y el control de las acciones de todos sus integrantes.

3. ¿La institución muestra transparencia y les da a conocer sus planificaciones y/o resultados obtenidos mediante la aplicación de planes y proyectos?

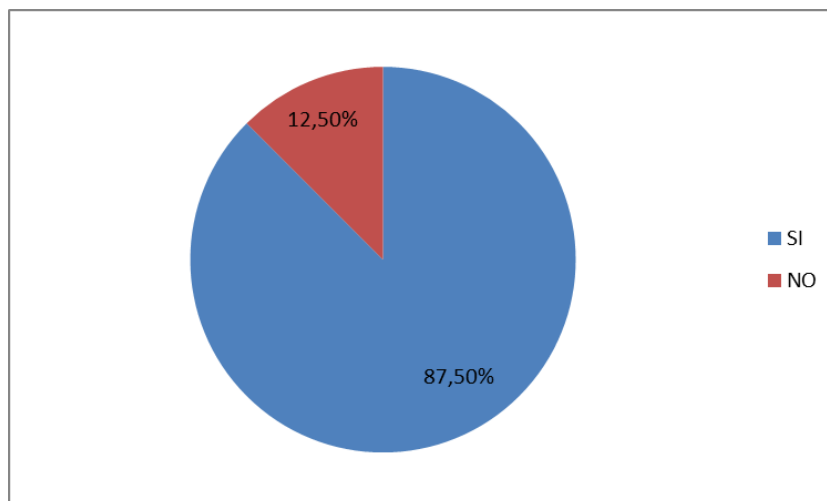
CUADRO N° 3

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	14	87,50%
NO	2	12,50%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 3



Un porcentaje más alto de encuestados, indican que la Institución si muestra transparencia y a da a conocer sus planificaciones y resultados obtenidos mediante la aplicación de planes y proyectos esto debido a la comunicación y esfuerzo que existe dentro de los mismos, mientras que un porcentaje mínimo manifiesta que no existe transparencia dentro de la Unidad lo que refleja una mínima debilidad para la misma, y por lo que se tendrá que realizar un trabajo personalizado con la finalidad de que todos los integrantes de la organización conozcan la importancia que se debe dar a los planes y proyectos aplicados dentro de la Institución.

4. ¿Los docentes de la Institución y el personal administrativo trabajan conjuntamente buscando objetivos comunes para la Unidad Educativa?

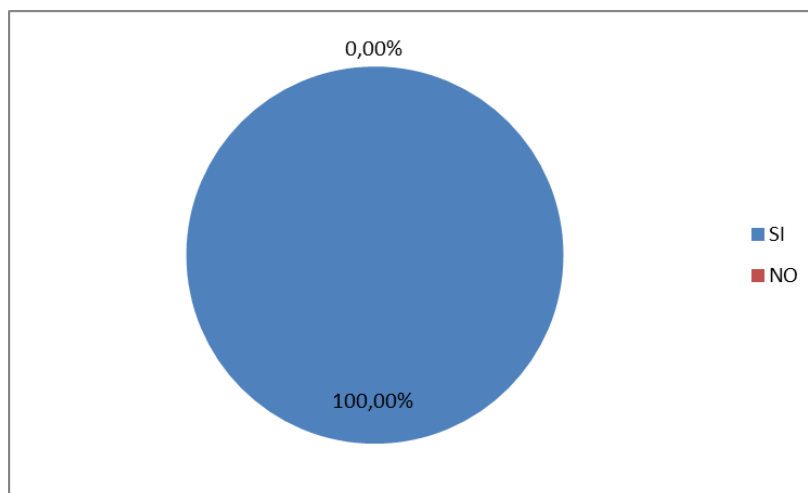
CUADRO N° 4

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	16	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 4



Todo el personal investigado manifiesta que colaboran en busca de objetivos comunes dentro de la unidad por lo que se puede concluir que existe un trabajo en equipo el cual permitirá que se cumplan las metas trazadas para crecer a nivel Institucional. Además el hecho que se trabaje en conjunto resulta una fortaleza al momento de realizar un Plan de Desarrollo Organizacional.

5. Se da la importancia necesaria a las diversas organizaciones estudiantiles como las comisiones y el gobierno escolar o consejo estudiantil?

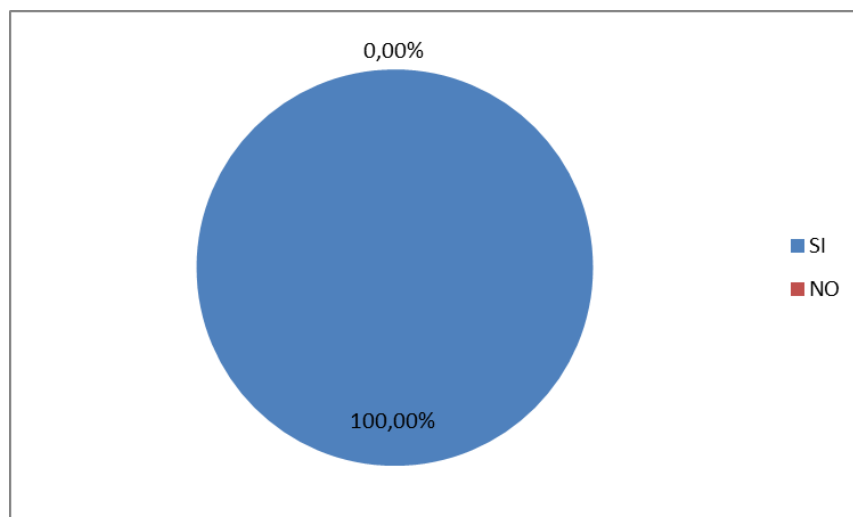
CUADRO N° 5

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	16	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 5



La generalidad de personas encuestadas realzan la importancia que se debe dar a las organizaciones estudiantiles como son las comisiones y el gobierno escolar o consejo estudiantil, lo cual permitirá trabajar conjuntamente en busca de objetivos que beneficien a los mismos estudiantes y en general a toda la Institución, ya que con la ayuda de estas organizaciones se podrá interrelacionar ideas con la juventud y realmente saber las necesidades de los estudiantes que en la mayoría de ocasiones no son escuchadas.

6. ¿Los miembros de la organización educativa se encuentran puntuales en la escuela?

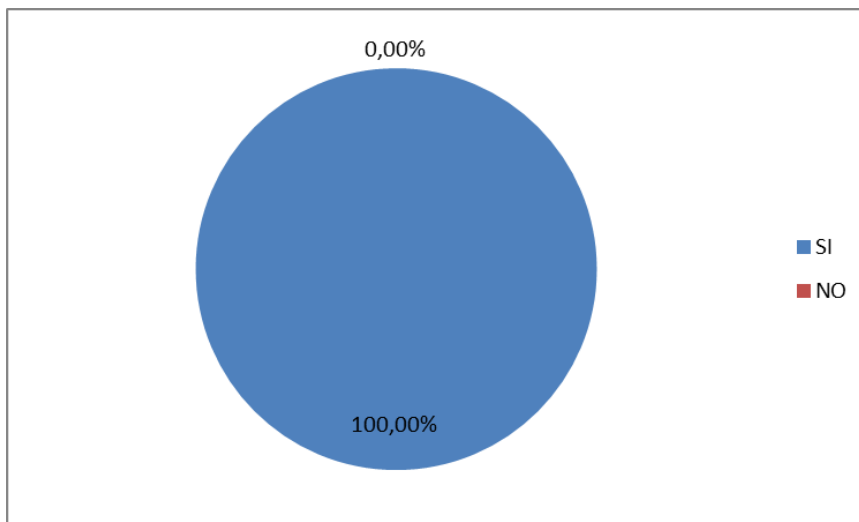
CUADRO N° 6

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	16	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 6



La colectividad de personas que laboran en la escuela, manifiestan que si existe puntualidad en el momento de ingresar a la Institución, además expresaron que toda la comunidad educativa está acogiendo esta cultura de puntualidad, por lo que ello refleja una fortaleza principal para la misma y en si permite ver a los docentes y administrativos como un ejemplo para sus estudiantes.

7. ¿La jornada de trabajo inicia y termina siempre a la hora prevista?

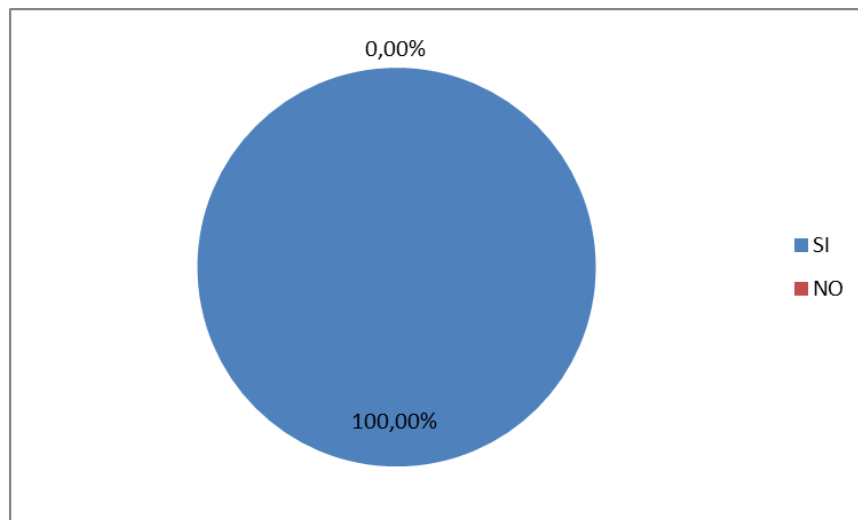
CUADRO N° 7

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	16	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 7



El conjunto de docentes seleccionados para las encuestas manifiestan que la jornada de trabajo siempre inicia y termina a la hora prevista por lo que constituye un aporte fundamental en el aspecto académico ya que no existe atrasos y los temas que se trataran en clases serán totalmente explicados sin que exista falencias por parte de los docentes, además en cuanto a los administrativos manifestaron que el sentido de respetar el horario se hace indispensable para la Unidad Educativa debido a que la infraestructura hace que el control en este aspecto sea excelente.

8. ¿Existe autoridad para que los colaboradores actúen adecuadamente y a tiempo con sus obligaciones?

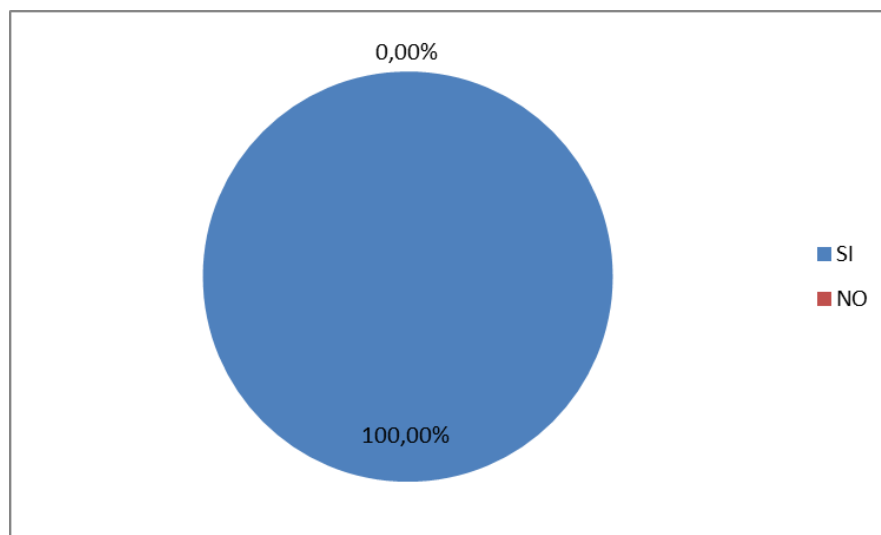
CUADRO N° 8

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	16	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 8



La mayor parte de investigados manifiestan que si existe el principio de autoridad para que los colaboradores actúen adecuadamente y a tiempo con sus obligaciones, con lo que se demuestra la importancia de la cultura organizacional lo cual permite contribuir a los procesos especialmente de comunicación e integración de la unidad educativa, además manifiestan que ellos cumplen de buena voluntad con las tareas y objetivos planteados.

9. ¿Considera usted que los valores éticos y morales son principios para el nivel académico de la Institución?

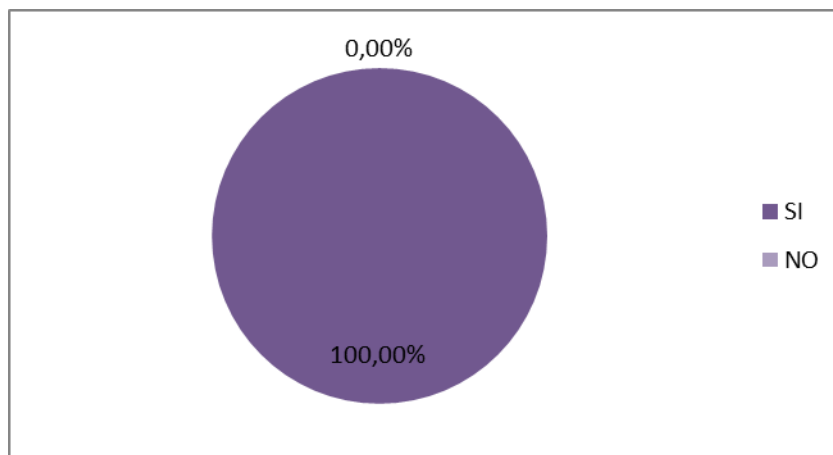
CUADRO N° 9

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	16	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 9



La suma total de las personas que fueron tomadas en cuenta para contestar las encuestas consideran que lo fundamental dentro de la Institución son los valores éticos y morales, los mismos que deben ser aplicados como su principal fortaleza dentro y fuera de la misma, esto servirá para crecer tanto como personas y como Institución ya que son medios adecuados para conseguir todas las finalidades propuestas.

10. ¿Cree usted que el ambiente y la infraestructura de la Institución son los adecuados?

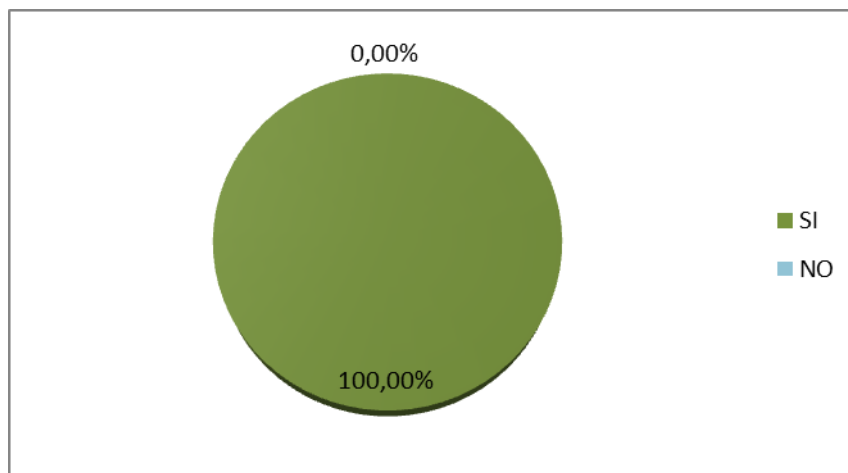
CUADRO N° 10

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	16	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 10



El conjunto del personal encuestado considera que el ambiente y la infraestructura en la que laboran son los adecuados para impartir sus conocimientos por lo que ello ayuda a los estudiantes para que puedan aprender y rendir de mejor manera, logrando así que la Institución sea conocida por su nivel Académico y por su ambiente de trabajo.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD
EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO”**

1. ¿Cómo calificaría el nivel de enseñanza que recibe por parte de los docentes?

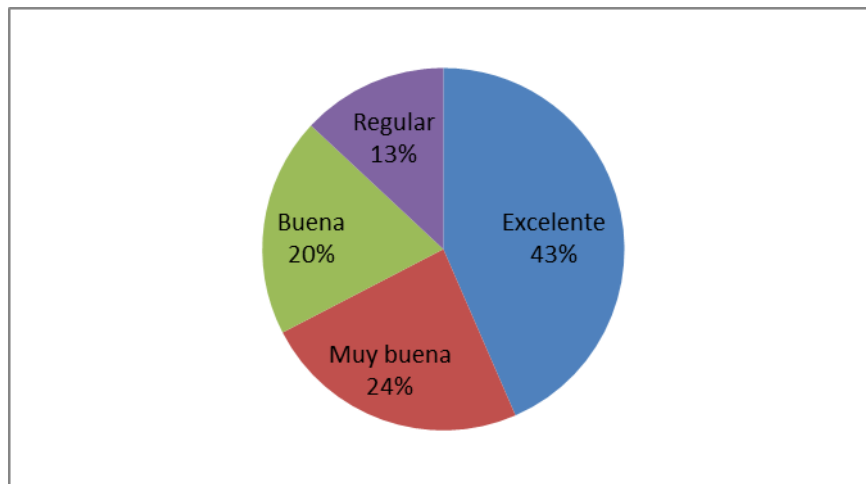
CUADRO N° 11

ALTERNATIVA	ESTUDIANTES	
	FREC.	PORC.
Excelente	26	50,98%
Muy buena	15	29,41%
Buena	9	17,65%
Regular	1	1,96%
Total	51	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 11



La mayor parte de los niños de la Unidad Educativa San Francisco manifestaron que el nivel de enseñanza que reciben por parte de sus docentes es excelente, mientras tanto que un porcentaje significativo, expresaron que la educación que reciben es muy buena, buena y regular por lo que concluimos que solo la mitad de estudiantes están satisfechos al máximo con la educación que reciben en la Institución.

2. ¿Cree usted que existe motivación y un buen ambiente dentro de la Institución?

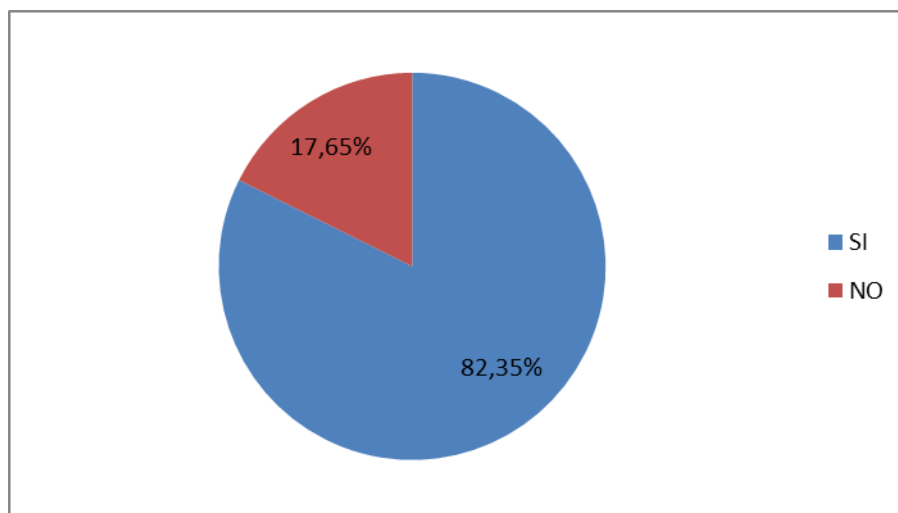
CUADRO N° 12

ALTERNATIVA	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	
	FREC.	PORC.
SI	41	80,39%
NO	10	19,61%
TOTAL	51	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Guingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 12



Se puede analizar que casi la totalidad de los alumnos reconocen que existe motivación y un buen ambiente dentro de la Institución, demostrando de esta manera el sentido común de respeto interno con todos los integrantes de la comunidad educativa, además se puede recalcar que estas afirmaciones son consideradas verídicas ya que se realizó un estudio de campo y se comprobó dicha respuesta.

3. Responda que parte de la infraestructura se debe mejorar para el bienestar de la Unidad Educativa: (Puede seleccionar varias alternativas)

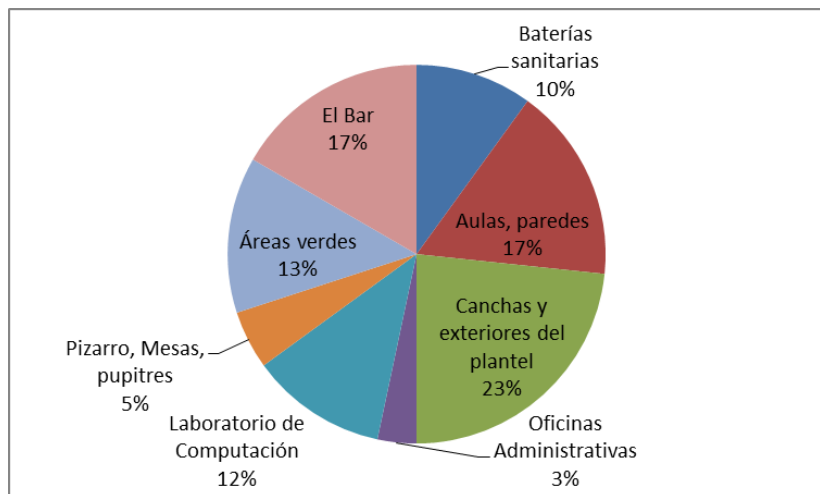
CUADRO N° 13

ALTERNATIVA	ESTUDIANTES	
	FREC.	PORC.
Baterías sanitarias	6	10,00%
Aulas, paredes	10	16,67%
Canchas y exteriores del plantel	14	23,33%
Oficinas Administrativas	2	3,33%
Laboratorio de Computación	7	11,67%
Pizarro, Mesas, pupitres	3	5,00%
Áreas verdes	8	13,33%
TOTAL	60	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 13



Los niños en su mayoría han coincidido que en cuanto al mejoramiento de infraestructura en la Unidad Educativa lo primordial es las canchas y exteriores, las aulas y el bar sin tomar en cuenta que algunos estudiantes expresaron además que se debería mejorar las baterías sanitarias, áreas verdes y centro de cómputo, concluyendo con esta pregunta en que la infraestructura en general no está acorde a las necesidades de los estudiantes.

4. ¿La jornada de trabajo inicia y termina siempre a la hora prevista?

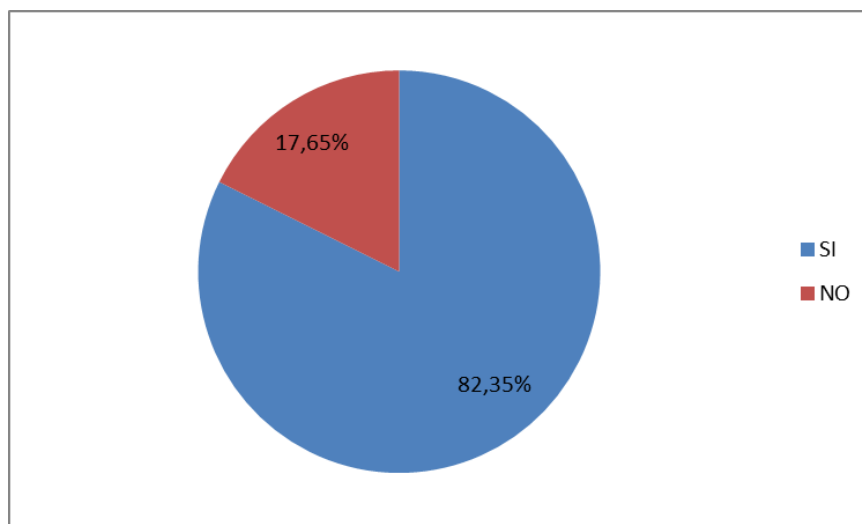
CUADRO N° 14

ALTERNATIVA	ESTUDIANTES	
	FREC.	PORC.
SI	42	82,35%
NO	9	17,65%
TOTAL	51	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Guingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 14



Se analizó con un porcentaje elevado de los niños pertenecientes a la escuela afirman que la hora de trabajo siempre inicia y termina a la hora prevista, por lo contrario un mínimo porcentaje no está de acuerdo con ello por lo que constituye una fortaleza enorme para la Institución como tal ya que gran parte de adelanto de la Unidad depende de sus estudiantes y además permite que ellos se conviertan en personas responsables y en entes productivos para la sociedad.

5. ¿Los docentes guían a los estudiantes y velan por su seguridad durante el tiempo que permanecen en la Unidad Educativa?

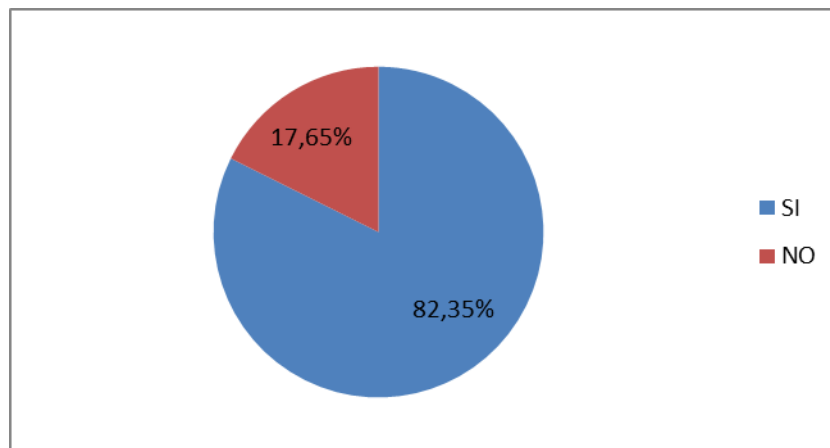
CUADRO N° 15

ALTERNATIVA	ESTUDIANTES	
	FREC.	PORC.
SI	42	82,35%
NO	9	17,65%
TOTAL	51	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 15



Un porcentaje mayoritario de los alumnos de la Unidad Educativa San Francisco afirmaron que dentro de su institución los docentes se preocupan por guiar y velar por su seguridad mientras ellos permanecen dentro de la Institución, aunque por otra parte un porcentaje significativo afirmó lo contrario, de esto podemos concluir que ello nos ayuda a evitar accidentes, así como a estar pendientes de los chicos y lo principal a poder impartirle valores para que puedan ser más comunicativos y poder conocer un poco más sobre sus derechos y deberes

**ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA DE LA UNIDAD
EDUCATIVA “SAN FRANCISCO”**

1. ¿Cómo calificaría la educación de sus hijos en la Institución?

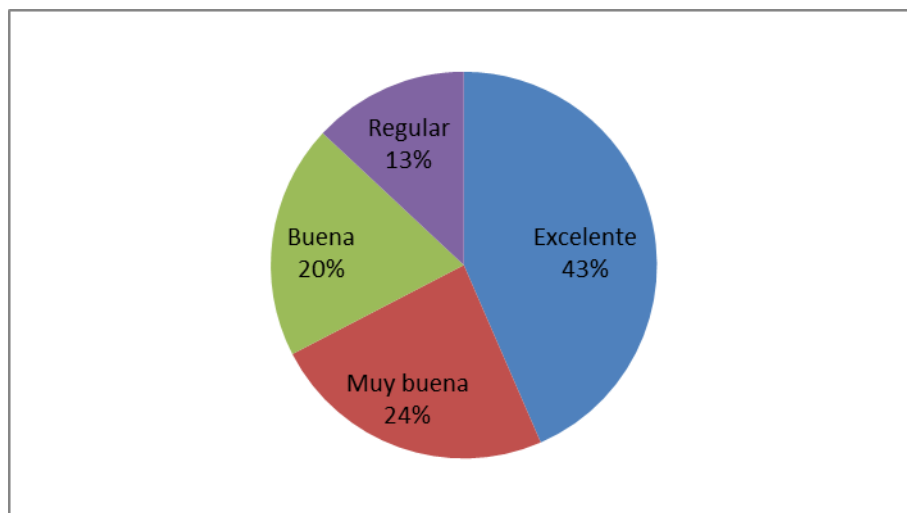
CUADRO N° 16

ALTERNATIVA	PADRES DE FAMILIA	
	FREC.	PORC.
Excelente	40	43,48%
Muy buena	22	23,91%
Buena	18	19,57%
Regular	12	13,04%
Total	92	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 16



La mayor parte de los padres de familia de la Institución califica que la Educación que reciben para sus hijos es excelente, entre tanto que un porcentaje significativo expresaron que la educación que reciben sus hijos es muy buena, buena y regular por lo que concluimos que menos de la mitad de los padres de familia se sienten conformes con la educación de sus niños por lo que se considera necesario mejorar este parámetro para que no afecte a los docentes ni a los estudiantes en sí.

2. ¿Las Autoridades han buscado la colaboración por parte de profesionales para que se brinde charlas a los estudiantes en diferentes temas?

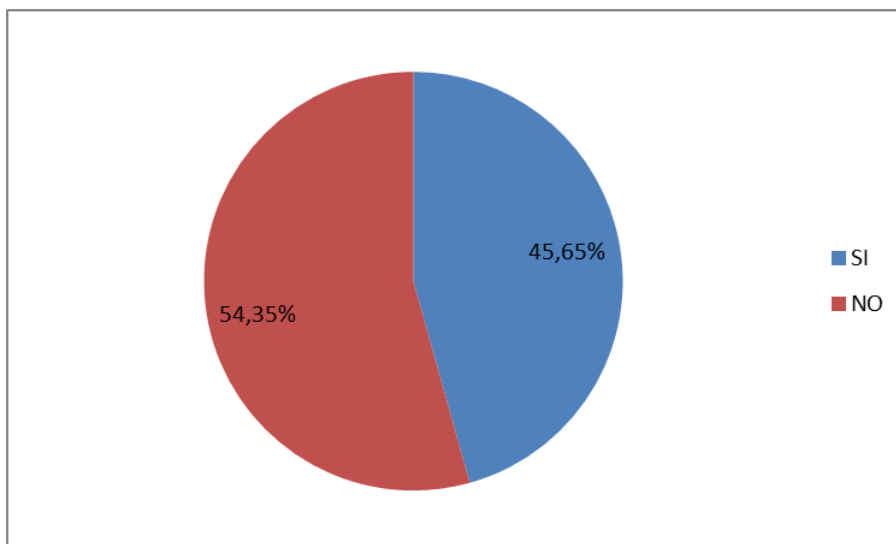
CUADRO N° 17

ALTERNATIVA	PADRES DE FAMILIA	
	FREC.	PORC.
SI	42	45,65%
NO	50	54,35%
TOTAL	92	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 17



Un mínimo porcentaje de padres de familia manifiestan que las autoridades han tratado de buscar colaboración por parte de profesionales para que puedan brindar charlas a los estudiantes en diferentes temas, aunque por otro lado un porcentaje elevado comenta que las autoridades no hacen nada con respecto a este problema por lo que ello genera una debilidad a la Institución ya que si no se trata de buscar colaboración ello afecta al prestigio de la Institución y ello genera que los padres de familia se vean en la obligación de sacar a sus hijos de la unidad.

3. Responda que parte de la infraestructura se debe mejorar para el bienestar de la Unidad Educativa: (Puede seleccionar varias alternativas)

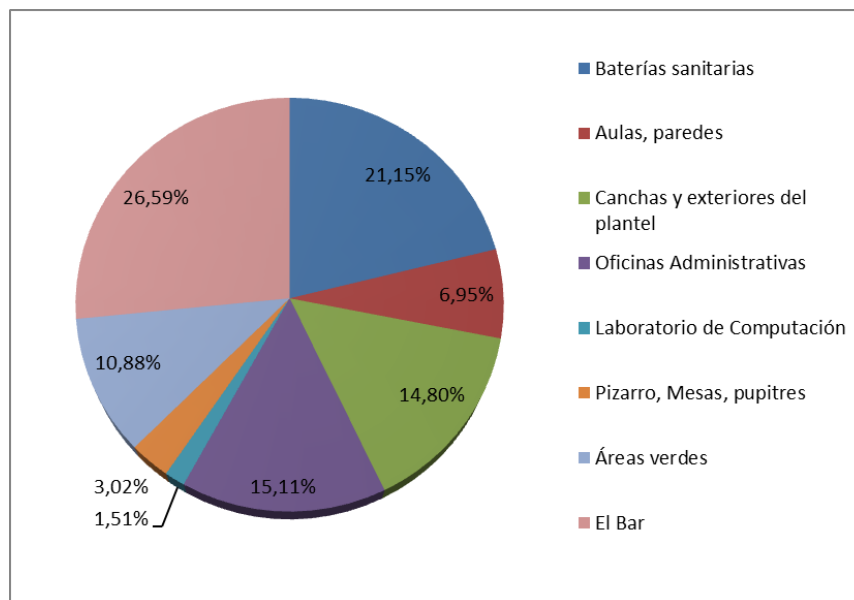
CUADRO N° 18

Baterías sanitarias	70	21,15%
Aulas, paredes	23	6,95%
Canchas y exteriores del plantel	49	14,80%
Oficinas Administrativas	50	15,11%
Laboratorio de Computación	5	1,51%
Pizarro, Mesas, pupitres	10	3,02%
Áreas verdes	36	10,88%
El Bar	88	26,59%
Total	331	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 18



Los representantes de los niños argumentaron que en beneficio de la Unidad Educativa lo primero que se debe mejorar es el bar ya que no existe un espacio específico dentro del establecimiento, además de mejorar las baterías sanitarias y los exteriores y canchas, por lo que podemos inducir que al igual que los estudiantes los padres coinciden que se debe mejorar la infraestructura principalmente en estos tres aspectos que la verdad son necesarios y fundamentales para el desarrollo educativo de los niños y jóvenes.

4. ¿El personal docente, administrativo, de servicios, estudiantes y padres de familia ayudan en las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes de la Unidad Educativa?

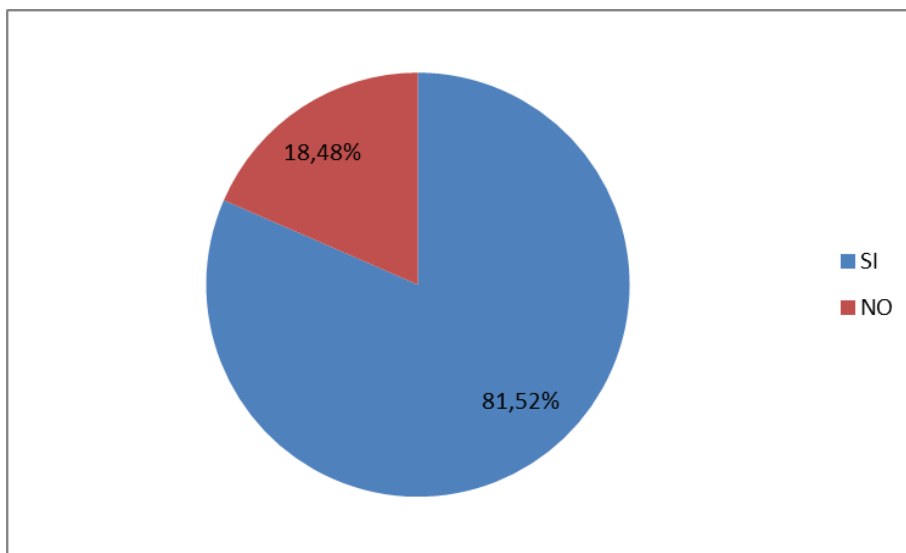
CUADRO N° 19

ALTERNATIVA	PADRES DE FAMILIA	
	FREC.	PORC.
SI	75	81,52%
NO	17	18,48%
TOTAL	92	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 19



Cada ocho de diez padres de familia manifiestan que dentro de la Unidad Educativa el personal administrativo, de servicios, estudiantes y padres de familia si ayudan en las acciones de mantenimiento así como en la conservación de los bienes de su Institución, mientras tanto que un mínimo porcentaje afirmo lo contrario por lo que podemos concluir que dentro de la Unidad si existe la preocupación por buscar nuevas alternativas para que los estudiantes se sientan a gusto en su escuela rindiendo de mejor manera en un ambiente agradable.

5. ¿Los maestros promueven actividades que toman en cuenta la diversidad cultural, de comportamientos, inquietudes, conocimientos y diferencias que se presentan entre sus alumnos?

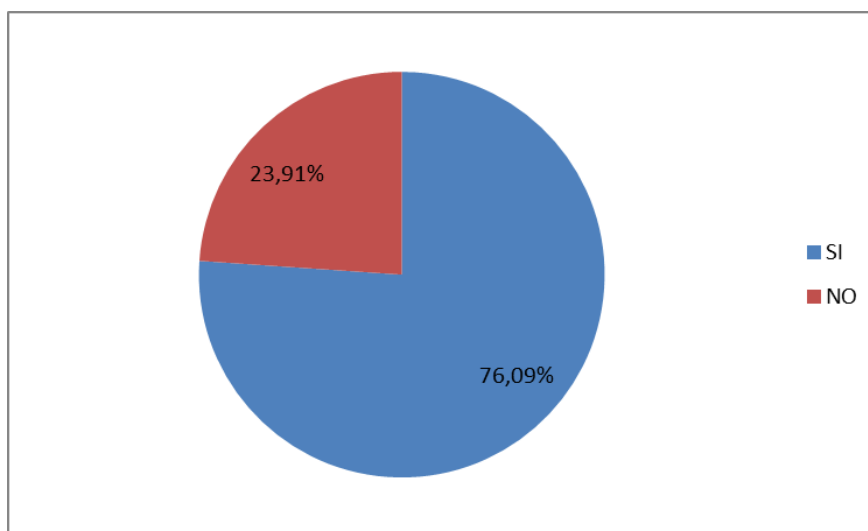
CUADRO N° 20

ALTERNATIVA	PADRES DE FAMILIA	
	FREC.	PORC.
SI	70	76,09%
NO	22	23,91%
TOTAL	92	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 20



La gran parte de los representantes de los niños de la Institución comentan que dentro de la Unidad los maestros tratan al máximo de promover las actividades que toman en cuenta la diversidad cultural, de comportamientos, inquietudes, conocimientos y diferencias que se presentan entre sus alumnos, por otro lado un porcentaje significativo opina lo contrario de ello podemos concluir que los docentes se preocupan por mejorar la capacidad cognitiva de los estudiantes para que sus padres se sientan satisfechos con el nivel de enseñanza y trato que reciben sus hijos.

6. **¿Existe una comunicación permanente con los padres de familia sobre asuntos relacionados con el rendimiento académico y del comportamiento de los estudiantes?**

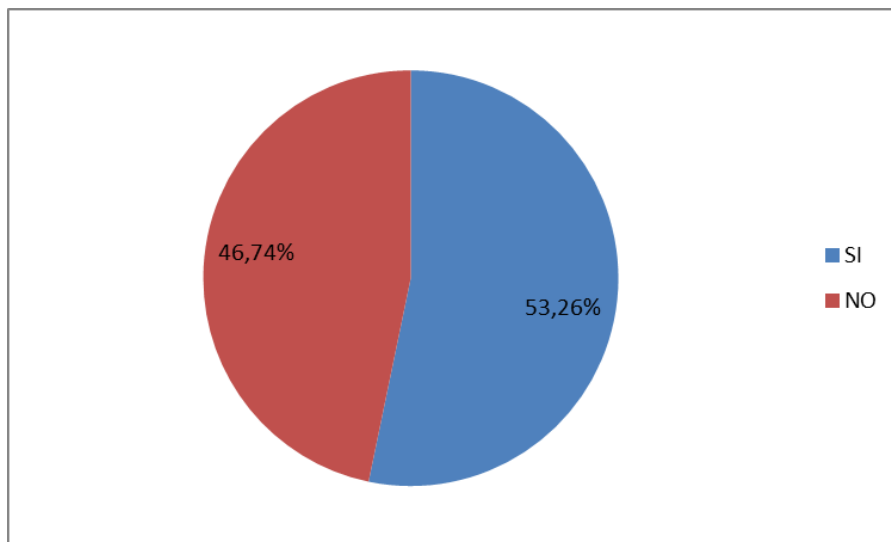
CUADRO N° 21

ALTERNATIVA	PADRES DE FAMILIA	
	FREC.	PORC.
SI	49	53,26%
NO	43	46,74%
TOTAL	92	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Guingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 21



Con respecto a esta pregunta podemos afirmar que no existe mucha diferencia entre los padres de familia que afirman que si existe la comunicación permanente sobre asuntos relacionados con el rendimiento académico y comportamiento de los estudiantes, en comparación con los que opinan lo contrario, por lo que se tendrá que tomar en consideración de mejorar la comunicación para que luego no existan los imprevistos y la unidad en si no tenga ningún reclamo por parte de los padre de familia además nos ayudara a conocer un poco más a los niños y saber cuáles son sus debilidades y ayudarlos a mejorar en ello.

7. ¿Considera usted que es necesario la implementación de un plan de desarrollo organizacional, donde se revisen todas las posibles debilidades del plantel con la participación directa de toda la comunidad educativa?

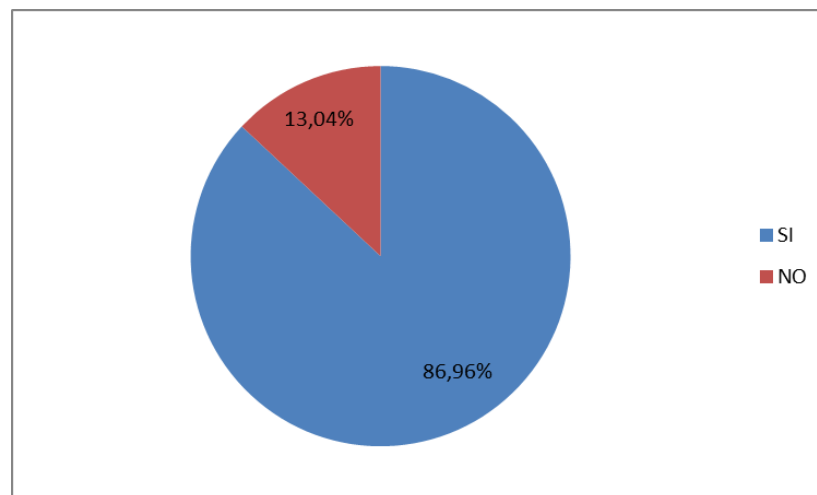
CUADRO N° 22

ALTERNATIVA	PADRES DE FAMILIA	
	FREC.	PORC.
SI	80	86,96%
NO	12	13,04%
TOTAL	92	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 22



El conjunto de padres en su mayoría consideran que es sumamente necesario implementar un Plan de Desarrollo Organizacional para por medio de ello detectar lo que se encuentra mal dentro de la Institución, lo cual nos va a permitir determinar los problemas principales dentro de la unidad y así buscar soluciones posibles para que no afecte al entorno de la Unidad, mientras tanto que un mínimo porcentaje considera lo contrario.

8. ¿Se realizan actividades de integración con los miembros de la comunidad educativa buscando fortalecer sus relaciones laborales y académicas?

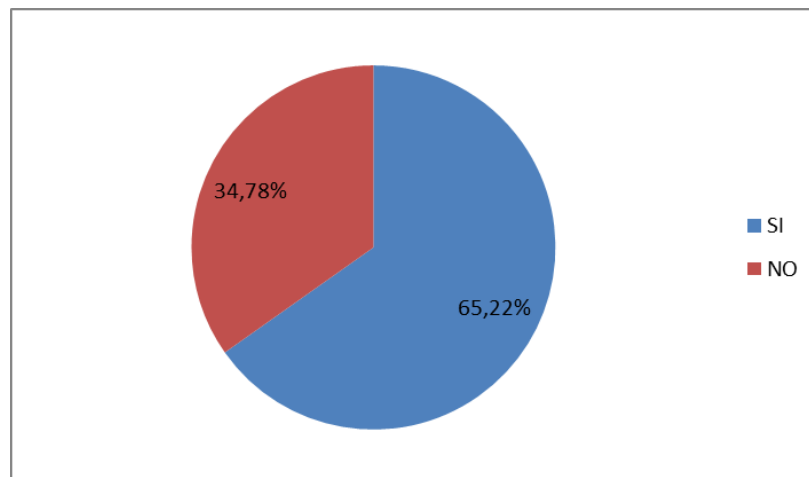
CUADRO N° 23

ALTERNATIVA	PADRES DE FAMILIA	
	FREC.	PORC.
SI	60	65,22%
NO	32	34,78%
TOTAL	92	100,00%

Fuente: Escuela Particular “San Francisco”

Autores: Omar Güingla, Andrea Barragán

GRÁFICO N° 23



Los padres de familia argumentan que dentro de la Unidad Educativa San Francisco si se realizan actividades de integración de la comunidad buscando así fortalecer sus relaciones laborales y académicas para poder buscar relacionar a los estudiantes con los docentes y en gran parte con los padres para que ellos logren ser personas expresivas y poder expresar así todas sus inquietudes y necesidades.

ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

DOCENTE	LIC. PATRICIA PINOS	LIC. WENDY GUTIÉRREZ	LIC. IVÁN ROMERO
¿Está usted familiarizado con el término “Desarrollo Organizacional”?	Si	Es conocer el medio de trabajo y a sus equipo que lo integra para un mejor desarrollo de la Institución	Organizarse entre los dirigentes para mejorar el desempeño de la Institución
¿Para usted que actividades abarca el Desarrollo Organizacional?	Formación de comisiones, designación de cargos, horarios entre otros	Control, dirección, buscar estrategias para mejorar la calidad en el trabajo	Capacitaciones, talleres
¿Cuáles cree usted que son y han sido las ventajas y desventajas que la Institución tiene frente a otros centros Educativos?	Muy satisfactorias nos ha permitido seguir escalando posiciones dentro de nuestra sociedad	Ventajas calidad de Educación. Desventajas infraestructura	Se brinda una educación personal a cada estudiante. Una desventaja es la falta de capacitaciones
¿Cómo calificaría usted el desenvolvimiento del personal docente tanto en el sentido laboral como personal?	Muy bueno cuenta con un excelente equipo de trabajo	Nuestro personal está muy bien capacitado y con la experiencia van adquiriendo mayor conocimiento y desenvolvimiento	Cada uno de los docentes, capacitaciones para desempeñar de una mejor manera el cargo que ocupamos con mucha dedicación.
¿Qué tipo de planes y proyectos educativos ha	Integración de la comunidad taller para padres de	Plan de contingencia proyectos de aulas	Proyectos de vida, planes de mejora institucional,

realizado la Institución?	familia	en diferentes temas	convivencia
¿Los proyectos Educativos y planes, se lo socializa con los docentes y personal administrativo?	Si con la finalidad de realizar un mejor trabajo.	Si	Si cada uno de los docentes están socializados en conjunto tanto autoridades como personal docente
¿De qué manera se realiza la toma de decisiones en la Unidad Educativa?	En conjunto ya que como parte de la Institución a todos nos compete los problemas y sus soluciones	Con las autoridades	Se convoca a reuniones se socializa y se toma decisiones en conjunto.
¿Cuáles serían sus conclusiones y recomendaciones para la elaboración de un Plan de Desarrollo Organizacional?	Que se nos brinde un apoyo para tratar de evitar errores		La comunicación será fundamental en el proceso, la socialización y el interés que se ponga para poder desarrollarlos

2.2. Comprobación de la hipótesis.

Hipótesis de investigación

H₁: El desarrollo organizacional permitirá el fortalecimiento administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, durante el año 2013.

En las encuestas realizadas al personal docente, administrativo además de estudiantes y padres de familia que componen la Unidad Educativa Particular “San Francisco” se efectuó una serie de preguntas con el propósito de conocer el Desarrollo Organizacional de la institución. Esta encuesta calificó y midió datos con las opiniones vertidas sobre los siguientes elementos:

- Ambiente laboral
- Relaciones interpersonales
- Infraestructura
- Nivel de enseñanza
- Condiciones de trabajo

Con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades que ayudaran en la contribuir con la propuesta de un plan de desarrollo organizacional.

Planteamiento de las Hipótesis.

H₀ El desarrollo organizacional no permite el fortalecimiento administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, durante el año 2013.

H₁ El desarrollo organizacional permite el fortalecimiento administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, durante el año 2013.

Nivel de Confianza.

Alfa = 0,05 o que es igual al 5% es decir el 95% de confianza

Región de aceptación o fórmula estadística

Grados de libertad

$$GI = (f - 1) * (c - 1)$$

$$GI = (2 - 1) (3 - 1)$$

$$GI = 1 * 2$$

GI = 2, según tabla = **5,991**

g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578	4.575	3.816	1.834
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304	5.226	4.404	2.214
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041	5.892	5.009	2.617
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79	6.571	5.629	3.041
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547	7.261	6.262	3.483
16	39.252	28.845	26.296	23.542	19.369	15.338	11.912	9.312	7.962	6.908	3.942
17	40.791	30.191	27.587	24.769	20.489	16.338	12.792	10.085	8.672	7.564	4.416
18	42.312	31.526	28.869	25.989	21.605	17.338	13.675	10.865	9.39	8.231	4.905
19	43.819	32.852	30.144	27.204	22.718	18.338	14.562	11.651	10.117	8.907	5.407
20	45.314	34.17	31.41	28.412	23.828	19.337	15.452	12.443	10.851	9.591	5.921

Si X^2 calculada es mayor que la X^2 tabulada entonces se rechaza la H_0 ; caso contrario se acepta la H_1 .

CÁLCULO DEL CHI CUADRADO.

FRECUENCIAS OBSERVADAS

ALTERNATIVAS	DOCENTES Y		ESTUDIANTES	PADRES DE	TOTAL
	ADMINISTRATIVOS	FAMILIA			
SI	144	376	125		645
NO	16	176	28		220
TOTAL	160	552	153		865

FRECUENCIAS ESPERADAS

ALTERNATIVAS	DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS	ESTUDIANTES	PADRES DE FAMILIA	TOTAL
SI	119,31	114,09	411,61	645
NO	40,69	38,91	140,39	220
TOTAL	160	153	552	865

Fórmula para calcular el Chip Cuadrado:

$$\chi^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

FO	FE	(FO-FE)	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
144	119,31	24,69	609,60	5,11
125	114,09	10,91	119,03	1,04
376	411,61	-35,61	1268,07	3,08
16	40,69	-24,69	609,60	14,98
28	38,91	-10,91	119,03	3,06
176	140,39	35,61	1268,07	9,03
CHI CALCULADO				36,31

Decisión.

Como el valor calculado **36,31** es mayor que el tabulado en este caso **5,991**; entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir: El desarrollo organizacional permite el fortalecimiento administrativo de la unidad educativa Particular “San Francisco” de la Ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, en el año 2013 con un nivel de confianza del 95%.

2.3. Conclusiones y Recomendaciones.

CONCLUSIONES.

En una organización el principal elemento a considerar para un excelente desempeño es el ambiente laboral, una palabra muy utilizada pero que pocas veces se conoce su significado específico. Por ello hemos considerado el concepto básico para su entendimiento, exponiendo que indica las características del medio ambiente en el trabajo, estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores y esto a su vez se refleja en el comportamiento laboral, donde muestra en varias situaciones la existencia de diversos aspectos que requieren ser mejorados al interior de cualquier organización. Algunos ejemplos son, los procesos de planeación, evaluación de resultados, programas motivacionales y sistemas de comunicación interna mostraron la más baja consideración dentro de las categorías empleadas para medir el desarrollo organizacional.

En base a las encuestas realizadas a los docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia hemos encontrado la mayor fortaleza en el trabajo conjunto, esto significa que sus capacidades y habilidades personales están coordinadas en busca de objetivos comunes para la Institución. En contraste, el aspecto a tomar en cuenta con preocupación dentro de la Unidad educativa es la falta de capacitación para docentes y administrativos.

Los resultados de los diferentes datos tabulados también nos arroja que la infraestructura física de la Institución es reducida y se requiere de más áreas verdes para un mejor ambiente educativo hacia los estudiantes, esperando además con esto los jóvenes y niños se sientan motivados para el cumplimiento a cabalidad de sus actividades académicas.

Se podría concluir en definitiva que el ambiente organizacional juega un papel de vínculo para el buen desempeño de la institución y en particular de la calidad de la gestión, resultando en una necesidad fundamental que carece la escuela, además se requiere de un Plan de desarrollo Organizacional con sus debidas etapas y procedimientos que pide el mismo.

RECOMENDACIONES.

Como autores del siguiente trabajo de investigación nos encontramos en la necesidad de recomendar algunos aspectos relevantes, que de ser corregidos darán resultados esperados.

- Renovar la imagen y perfil institucional.
- Tener presente el principio de autoridad y los elementos del proceso administrativo en la comunidad educativa le corresponde.
- Divulgar las actividades a través de participaciones de convivencia
- Contratar personal profesional que pueda capacitar al personal docente y administrativo en la práctica de relaciones humanas para la convivencia social y definir claramente los objetivos que orienten la gestión institucional.
- Buscar financiamiento y mejorar la infraestructura física de la Unidad Educativa.
- Elaborar un plan de Desarrollo Organizacional.

CAPITULO III

3. PROPUESTA.

3.1. Título.

PLAN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y CONVIVENCIA INSTITUCIONAL.

DURACIÓN: 12 meses

RESPONSABLES: Directora Encargada, Secretaria, Docentes, Padres de Familia, Estudiantes

POBLACIÓN BENEFICIARIA: Docentes, Personal Administrativo, Estudiantes, Padres de Familia.

3.2. Introducción.

La aplicación y ejecución de un Plan de desarrollo organizacional reviste mucha importancia, debido a que las instituciones educativas tienen como misión formar el talento humano con capacidad para desenvolverse en un marco de respeto y buenas relaciones entre sus semejantes.

Es necesario propiciar y fomentar en la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la Ciudad de Guaranda, la buena práctica de compañerismo y calidez entre los que conforman la comunidad educativa, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia.

El plan de desarrollo organizacional contiene la normativa y orientación que se requiere para establecer el manual de convivencia institucional, de esta forma se integrará los conceptos que son necesarios para la buena imagen y desarrollo de este importante centro de educación.

Contribuirá al crecimiento espiritual y fortalecimiento administrativo de los actores sociales y educativos.

3.3. Justificación.

El plan de desarrollo organizacional se puede ver también como una herramienta que, por medio del análisis interno de la organización y del entorno que le rodea, le permita obtener información que lo guíe en adoptar un camino o estrategia hacia el cambio, hacia una evolución, conforme a las exigencias o demandas del medio en el que se encuentre, logrando la eficiencia de todos los elementos que la constituyen para obtener el éxito de organización. Esto se requiere para que una organización se encuentre en capacidad o tenga los elementos necesarios para entrar a competir en el mundo actual, convirtiéndose por tanto el DO en una necesidad.

Para utilizar esta herramienta se toma en cuenta el problema principal de la Institución y es que ellos no poseen con un manual de convivencia y un reglamento interno por lo cual se hace indispensable el uso de un proceso fundamental como lo es el aprendizaje, que es la vía por la cual se accede al conocimiento adquiriendo destrezas y habilidades produciendo cambios en su comportamiento por esta razón que hay que tener en cuenta los aspectos que influyen en el rendimiento de los elementos que constituyen la organización.

A diferencia del Proyecto Educativo Institucional, el Plan de Desarrollo Organizacional centra su atención en lo táctico, el corto plazo, en la adecuación de la coyuntura a los objetivos, la ejecución de los proyectos antes que en la definición de los principios. El Plan de Desarrollo Organizacional viabiliza los objetivos institucionales y las estrategias del proyecto educativo institucional a llevar a la práctica los proyectos estratégicos.

3.4. Objetivos.

3.4.1. Objetivo General.

Fortalecer la administración mediante la aplicación de un manual de convivencia para formar buenos seres humanos comprometidos con el desarrollo científico y tecnológico acorde a las exigencias de un mundo moderno.

3.4.2. Objetivos Específicos.

- Formar líderes críticos, reflexivos y propositivos con charlas motivacionales dictadas por profesionales especializados en el área
- Incentivar la práctica de reflexiones y acciones mediante proyectos Educativos donde su alto nivel científico desarrollo estas capacidades en los estudiantes
- Preparar constantemente a todos las personas que conforman la Institución involucrándolos con los cambios que demanda la sociedad actual.
- Generar habilidades de comunicación a través de la lectura comprensiva y la expresión oral que se desarrollara en trabajos de exposición.
- Estimular la motivación y el compromiso de los demás planteando metas comunes que resulten de reuniones donde todos puedan aportar con ideas.

El presente plan consta de:

- Misión
- Visión
- Objetivos Institucionales
- Valores
- Proceso de planificación Institucional
- Orgánico estructural funcional y posicional
- Reglamento de Régimen Interno
- Manual de convivencia
- Matriz de proyectos específicos
- Sistematización de los contenidos y resultados de la investigación
- Plan de mejoras
- Plan operativo anual
- FODA

3.5. Desarrollo del plan

MISIÓN

Nuestro proceso formativo se basa en una identidad Institucional cuya filosofía se concreta en la oferta Educativa que proponemos a la comunidad al educar y formar niños y jóvenes promoviendo de manera permanente el aprendizaje de conocimientos útiles y actualizados que favorecen al desarrollo de las cualidades morales, intelectuales y físicas de los alumnos dando énfasis a la forma integral.

VISIÓN

Seremos una Institución de calidad, comprometida con el entorno social y cultural. Buscaremos la integración de niños y jóvenes en proyectos educativos, formativos como parte de una realidad global y holística, con el propósito de que tengan las mismas oportunidades así como fomentaremos permanentemente las actividades morales, cívicas y sociales inspiradas con los grandes valores del espíritu.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Educar niños felices que sean el ejemplo de los valores humanos para que contribuyan a la construcción de la felicidad de los demás.
- Formar buenos seres humanos comprometidos con el desarrollo científico y tecnológico, acorde con las exigencias del mundo moderno.
- Formar líderes críticos, reflexivos y propositivos, con identidad cultural, histórica, económica ecuatoriana y latinoamericana.
- Involucrar a los padres de familia y a la comunidad en el proceso formativo integral de los estudiantes.
- Preparar constantemente a los maestros, involucrándolos con los cambios que demanda la sociedad actual, con el fin de lograr la excelencia académica.

VALORES

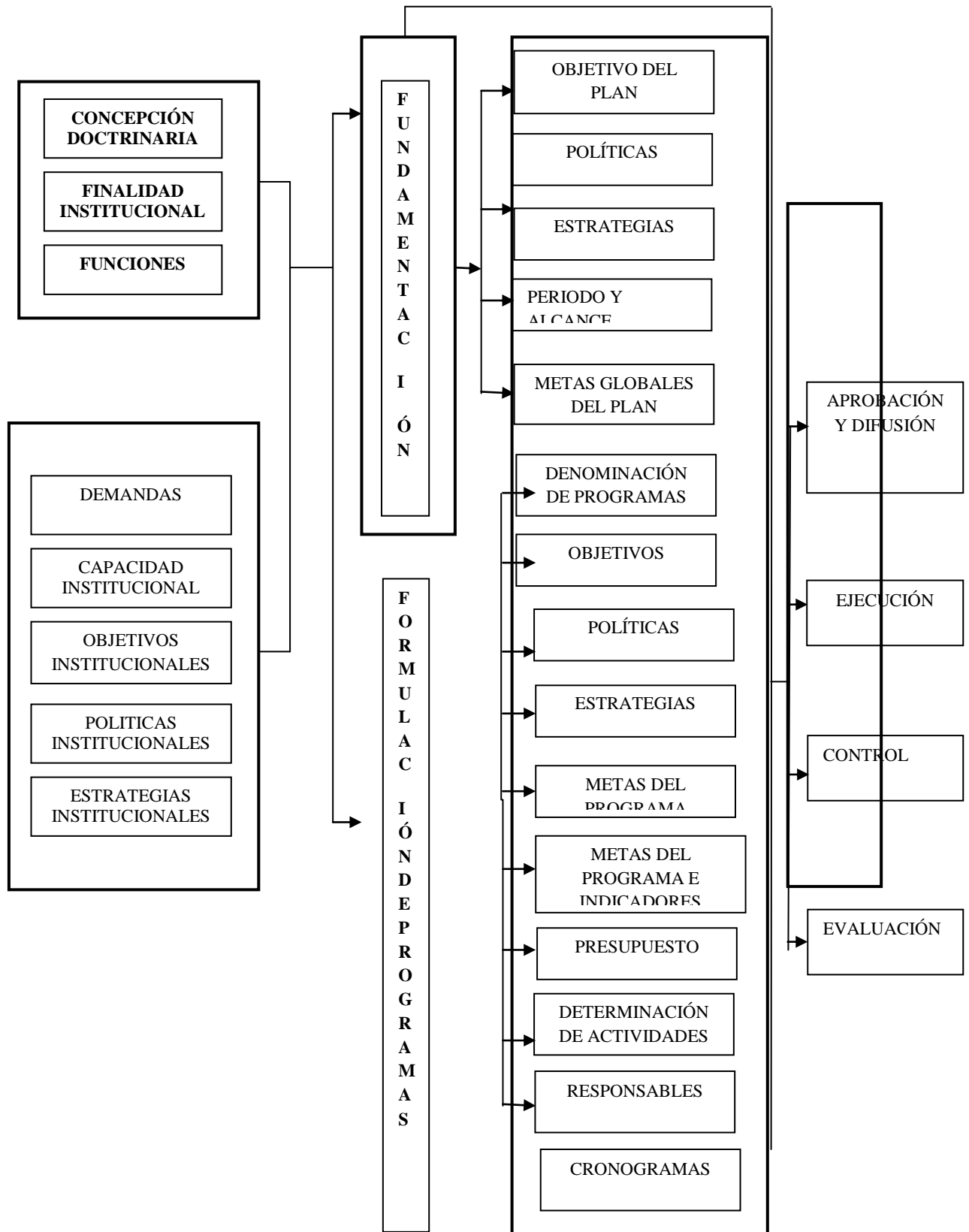
- **Liderazgo.-** fomentar el liderazgo compartiendo de manera que permita el desarrollo de directivos, estudiantes, administrativos y trabajadores de la Unidad Educativa.
- **Puntualidad:** proporcionar un alto sentido de respeto al tiempo para con los administrativos docentes y estudiantes.
- **Respeto a la diversidad e interculturalidad:** promover el respeto por la diversidad e interculturalidad que caracteriza a la provincia de Bolívar y al país
- **Responsabilidad:** mejorar el compromiso de todos quienes conforman la Institución para el desarrollo administrativo en eficiencia y eficacia organizacional.
- **Unidad:** mejorar las sociedades u organizaciones a nivel estudiantil como en Las autoridades para una excelente organización.
- **Coordinación:** conllevar con las demás personas y conocer sus virtudes y defectos con la finalidad de ganar su confianza

La estructura organizativa de la institución se expresa a través de cuatro instrumentos:

- Orgánico estructural, funcional y Posicional
- Reglamento de Régimen Interno
- Manual de Convivencia (deberes y derechos de los actores)
- Manual de procedimientos (Administrativos).

**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA CIUDAD
GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR**

PROCESO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL (Normativa)



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA CIUDAD
GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR**

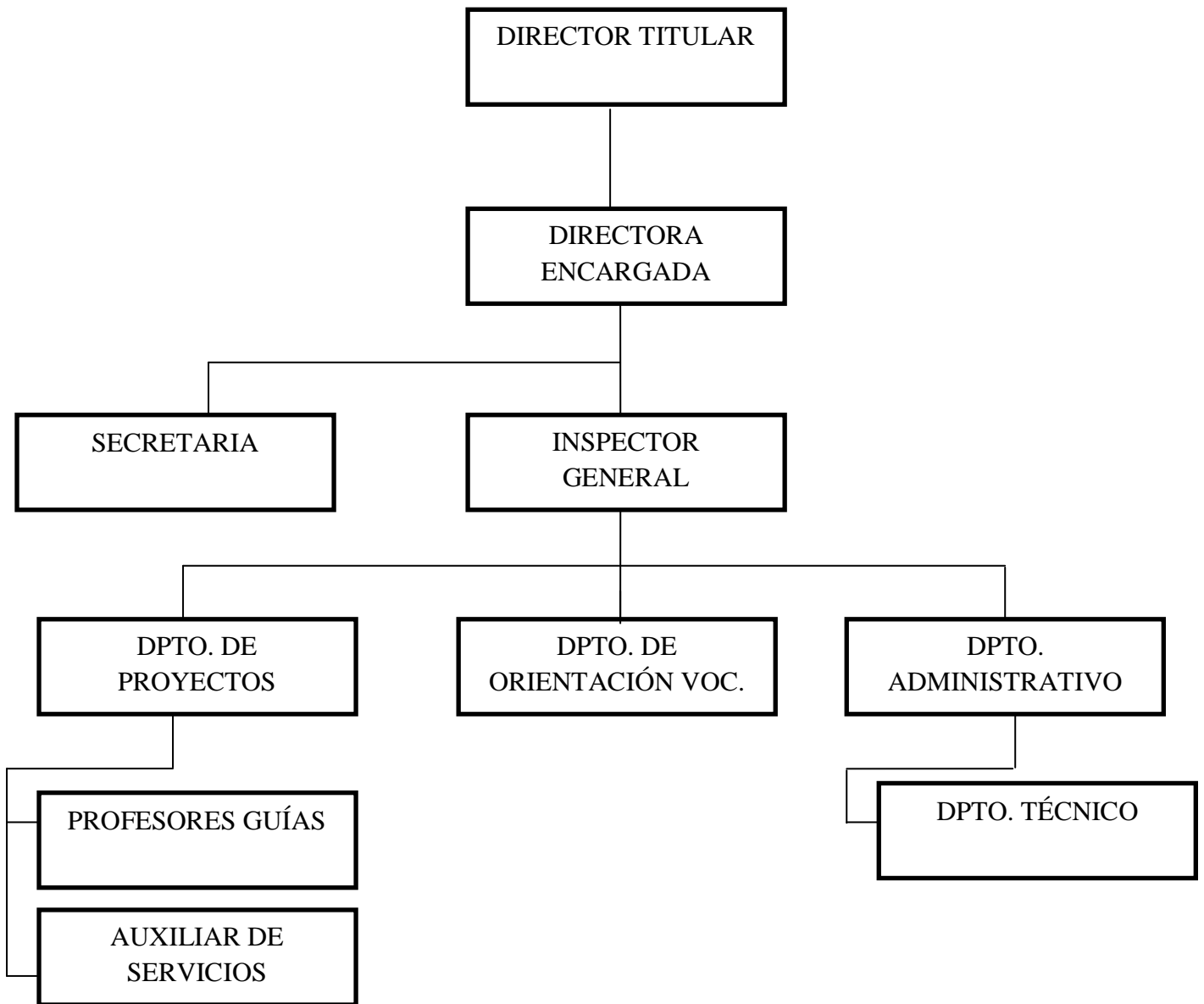
ORGÁNICO ESTRUCTURAL, FUNCIONAL Y POSICIONAL

Una vez terminada la construcción del PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) es necesario revisar la estructura organizativa existente dentro de la Institución y hacer las adecuaciones que permitan ejecutar el proyecto educativo.

Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Representan las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA CIUDAD GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR

ORGÁNICO FUNCIONAL

El Orgánico funcional, expresa las funciones que se desempeñara dentro de la Unidad por medio de lo cual cada representante y miembros de los diferentes niveles autoridad, coordinación, apoyo y demás sectores de la comunidad educativa.

El orgánico posicional, recoge los nombres de las personas que pertenecen a cada uno de los niveles estructurales y funcionales.

FUNCIONES DEL DIRECTOR TITULAR

- Dirigir la Institución con alto espíritu emprendedor
- Ostentar la representación del centro docente, representar a la Administración educativa en el mismo y hacerle llegar a ésta los planteamientos, aspiraciones y necesidades de la comunidad educativa.
- Dirigir y coordinar todas las actividades de la Institución hacia la consecución del proyecto educativo del mismo.
- Autorizar los gastos de acuerdo con el presupuesto del centro, ordenar los pagos y visar las certificaciones y documentos oficiales del centro. Entre otros

FUNCIONES DE LA DIRECTORA ENCARGADA

- Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar toda la Unidad docente
- Promover un clima favorable al proceso Educativo.
- Evaluar la efectividad del proceso de enseñanza.
- Estudiar y conocer necesidades e intereses de la Institución
- Otras

FUNCIONES DEL INSPECTOR GENERAL

- El inspector, al tener como obligación hacer cumplir el manual de convivencia, requiere de una ayuda, que en este caso la otorgan los orientadores”
- Debe preocuparse de las subvenciones, hasta hacer cumplir el reglamento de convivencia de la institución.
- Debe hacer cumplir los deberes y derechos de los alumnos

- Debe asignar tareas para que se desarrolle de la mejor forma las necesidades administrativas y pedagógicas de los matriculados.
- Otros.

FUNCIONES DE LA SECRETARIA

- Debe llevar listas de personal titular reemplazante de la planta para informar si ha faltado.
- Confeccionar actas de reuniones de personal docentes, directores y vicedirectores o con padres.
- Elaborar un libro de firmas del personas para indicar hora de entrada y hora de salida.
- Llevar las estadísticas correspondientes alumnos escritos, alumnos que egresan, alumnos que ingresan.
- Otras.

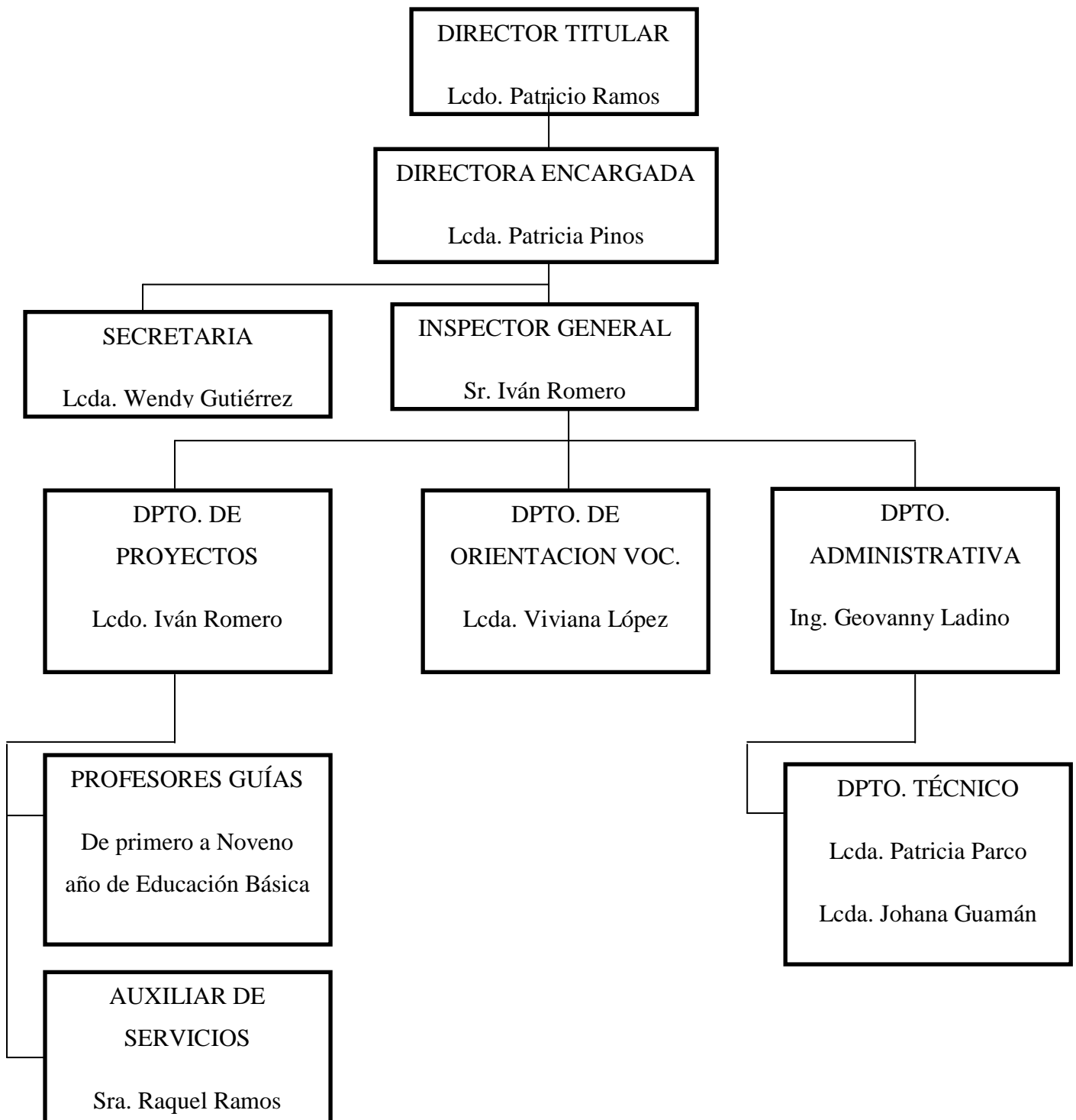
FUNCIONES DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS

- Investigación e innovación didáctica

- Formación del profesorado.
- Solucionar los diversos problemas de aprendizaje o adaptación en la Institución.
- Elaborar proyectos de auto superación de los niños.
- Otros.

**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA CIUDAD
GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR**

ORGANIGRAMA DE POSICIÓN



REGLAMENTO DE RÉGIMEN INTERNO

Toda organización para funcionar necesita de un cierto grado de formalización que se expresa mediante el conjunto de reglas, normas y procedimientos que la propia organización crea es por ello que se hace necesario la implementación del mismo dentro de la Unidad para posibilitar que su estructura funcione eficientemente.

En la institución educativa, de poco serviría fijar las funciones de un equipo si a continuación no se establecen cada cuánto se deben reunir sus miembros (regla o norma) o cómo se determinará la persona que deberá ocuparse de las tareas de coordinación de ese grupo (procedimiento) o la periodicidad en la renovación de ese cargo (regla o norma) si se da el caso.

La institución educativa contemplará entre sus objetivos institucionales (PEÍ) un propósito que se refiera a potenciar procesos internos y externos de información. Ello exigirá fijar, entre otras cosas, el hecho de que se informe a los padres y a las madres de la marcha de sus hijos, pero necesitará fijar cómo hacerlo. O seguramente tendrá como propósito potenciar unos hábitos personales y sociales dados entre sus alumnos, pero, acto seguido, deberá determinar los procedimientos de intervención para aplicar a las personas que no cumplan con la regulación de la convivencia. O bien estará convenido que determinadas decisiones se han de tomar colegiadamente, pero deberá fijar el quórum necesario, así como también con qué reglas relativas a los procedimientos de votación, registro y seguimiento de acuerdos, entre otras.

El reglamento Interno es un conjunto de disposiciones internas de cada organización en las que se describen las medidas de orden técnico (servicios de atención directa), orden administrativo (servicios de atención indirecta), aspectos funcionales, derechos y obligaciones del personal administrativo y directivo; así como otras de carácter general para los clientes internos y externos.

Su finalidad es brindar mayor calidad, eficiencia y eficacia en todos los servicios del hospital para que la estadía sea más grata y tranquila.

Toda organización precisa de ciertas normas, sin las cuales su funcionamiento sería conflictivo.

Será un texto articulado y la responsabilidad de su elaboración corresponde al Consejo Educativo Institucional.

Sus artículos:

- Regularán el funcionamiento de los órganos de gobierno institucional, estudiantil y/o de padres de familia, equipos y cargos; de los servicios de carácter psicopedagógico (biblioteca por ejemplo); de los servicios de carácter complementario (Bar, Copiadora...).
- Fijarán cómo habrá que actuar ante situaciones de contingencia; es decir, ante acontecimientos que sabemos que eventualmente pueden producirse pero que no podemos prever.
- Expresarán la regulación de la convivencia en la institución educativa dentro de los límites que presentan las leyes y reglamentos vigentes en cuanto a los derechos y deberes de los alumnos, maestros/as, padres de familia y autoridades, se incluirán las normas disciplinarias de la institución.
 - a. Recogerá los requisitos para la modificación eventual del propio reglamento.

En conclusión el Reglamento Interno es un conjunto de disposiciones y normas, elaboradas por las autoridades y consensuadas a nivel de la comunidad educativa con el fin de buscar el buen comportamiento de las funciones establecidas y sus respectivos procedimientos. Debe estar orientado a la apropiación como compromiso más no como imposición.

**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA CIUDAD
GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR**

REGLAMENTO INTERNO PROPUESTO

CAPITULO I

FINES:

Art. 1 La Escuela Particular “San Francisco”, tiene la finalidad fundamental de impartir una educación que estimule el espíritu de investigación la actividad creadora, la responsabilidad en el trabajo, el principio de solidaridad humana y el sentido de cooperación social, además es su finalidad cumplir los objetivos específicos que contempla la Ley orgánica de educación intercultural.

CAPITULO II

DE LAS AUTORIDADES Y ORGANISMOS DEL PLANTEL.

Art. 2 Las autoridades del Plantel son: El Director, la Junta General de Profesores, las Comisiones Permanentes e Interinas, los Profesores de Grado, Inspector General.

CAPITULO III

DEL DIRECTOR:

Art.- 3 El Director es la primera autoridad y el representante oficial del plantel. A más de las atribuciones contempladas en Ley orgánica de educación intercultural son también atribuciones del Director las siguientes:

- b. Responder como Supervisor Institucional del Plantel.
- c. Elaborar las planificaciones y los cronogramas de trabajo correspondientes necesarios para cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones.
- d. Inspirar su trabajo docente en una Filosofía Educativa que favorezca la vinculación del plantel con su comunidad.

Art.- 4 Como parte del nivel operativo corresponde al Director del Plantel.

- a. Coordinar, las actividades constantes en el Plan Institucional de su plantel.

- b. Entregar anualmente un inventario de las necesidades prioritarias del plantel, para que sean incorporadas en la pro forma presupuestaria.
- c. Participar en las acciones de desarrollo profesional organizadas por la Dirección regional de Educación.
- d. Coordinar acciones educativas con el Servicio de Orientación Educativa y el Servicio Psicopedagógico.
- e. Fortalecer los lazos de unidad, comunicación y coordinación con el Plantel Central, con el resto de planteles de la ciudad, con los organismos de profesores, padres de familia, estudiantes y comunidad.

Art.- 5 Para el uso de sus deberes y atribuciones el Director del Plantel dispondrá:

- a. Disposiciones verbales que guíen, orienten y sugieran pautas de acción educativa, pedagógica y curricular,
- b. Comunicación General escrita dentro del Libro de Órdenes y Sugerencias.
- c. Comunicación Escrita Personal, entregada por el Servicio de Correspondencia del Plantel.

CAPITULO IV

DE LA JUNTA GENERAL DE PROFESORES.

Art.- 6 Son deberes y atribuciones de la Junta General de Profesores:

- a. Elaborar y aprobar el Plan Institucional;
- b. Organizar las comisiones permanentes de carácter cultural, deportivo, social, económico y de salud en la última Junta General de Profesores;
- c. Promover acciones de mejoramiento de la educación y de permanente actualización y desarrollo profesional del personal directivo, docente y administrativo;
- d. Elaborar el Horario General, sobre la base de los horarios preparados por cada profesor de grado, el mismo que será aprobado por el Director;
- e. Organizar y ejecutar acciones de mejoramiento de la Educación de actualización y desarrollo profesional;
- f. Evaluar quimestralmente la ejecución del Plan Institucional;

- g. Colaborar en la solución de los problemas de carácter técnico-administrativo que se presentaren;
- h. Ofrecer el asesoramiento técnico-pedagógico al Director y a los profesores;
- i. Proporcionar el apoyo necesario para el ejercicio del derecho del educador para su perfeccionamiento docente;
- j. Demandar la organización y funcionamiento de servicios básicos de bienestar social que estimulen el desempeño profesional;
- k. Organizar el Servicio de BAR y Almacén Escolar;
- l. Elegir al Secretario del Comité Central de Padres de familia;
- m. Organizar los servicios de recuperación pedagógica para atender a los alumnos con problemas de aprendizaje.

CAPITULO V

DE LOS DEBERES Y ATRIBUCIONES DE LOS PROFESORES

Art.- 7 Son deberes y atribuciones de los profesores de los niveles pre primario y primario:

- a. Planificar, organizar, ejecutar y evaluar el currículo correspondiente a su grado o sección.
- b. Permanecer en el establecimiento durante las jornadas ordinarias, extraordinarias y en otras actividades planificadas por el establecimiento;
- c. Coordinar el desarrollo de sus actividades con los demás docentes del establecimiento y, particularmente con los profesores de los grados inmediatos inferior y superior.
- d. Utilizar procesos didácticos que permitan la participación activa de los alumnos, que garanticen un aprendizaje efectivo.
- e. Estimular y evaluar sistemáticamente el trabajo de los alumnos en función de los objetivos de la sección , grado y nivel;
- f. Observar un comportamiento digno y constituirse frente a sus alumnos como ejemplo permanente de cumplimiento, puntualidad, responsabilidad y buena presentación.
- g. Organizar y atender grupos de recuperación pedagógica con los niños que presentaren problemas de aprendizaje.

- h. Proporcionar a los alumnos un trato adecuado, respetando su personalidad y las características de su desarrollo;
- i. Promover la integración social y velar por la preservación de la salud y la seguridad personal de sus alumnos,
- j. Promover y fomentar una permanente interacción entre el establecimiento, los padres de familia y la comunidad en general;
- k. Diseñar y elaborar el material didáctico y utilizarlo oportunamente;
- l. Participar activamente en programas de perfeccionamiento profesional;
- m. Llevar prolijamente los libros, registros y más instrumentos técnicos determinados por el Ministerio de Educación;
- n. Concurrir puntualmente a las sesiones de trabajo organizadas por el Director, la Supervisión y otras autoridades competentes;
- o. Mantener el respeto y las buenas relaciones con las autoridades, padres de familia y los demás profesores;
- p. Informar oportunamente al Director del establecimiento, acerca del desarrollo de las actividades del grado o sección;
- q. Cumplir con las normas legales así como las disposiciones impartidas por las autoridades superiores y las que señale el Reglamento Interno;
- r. Cumplir con las comisiones encomendadas por el Director, el Consejo Técnico y la Asamblea General y presentar los informes del caso.
- s. Responsabilizarse semanalmente del turno de control de entrada, formación y salida del alumnado, reportando, si las hubiese de las novedades disciplinarias;
- t. Comunicarse con el Director del Plantel oportuna y permanentemente proporcionándole información educativa, pedagógica y administrativa referente a sus funciones como profesor de aula, si lo considere necesario, para la solución de problemas educativos.

Art.- 8 Los profesores del Plantel son sus deberes y atribuciones las siguientes:

- a. Participar de las actividades académicas administrativas y sociales organizadas a nivel regional.

- b. Elegir a los representantes de los docentes que integran la Junta General de Directivos y profesores y que terciaran en las elecciones del Consejo Directivo.
- c. Coordinar con el Director del Plantel la prestación de los servicios especiales, desde el Plantel Central, Orientación Educativa, Apoyo Psicopedagógico, Biblioteca, Instalaciones Educativas.
- d. Socializar con los maestros de la red los beneficios recibidos en los procesos de capacitación, investigación, etc.
- e. Fortalecer los lazos de unidad, comunicación y coordinación con los profesores de la red y los organismos de padres de familia, alumnos y comunidad.

CAPITULO VI

DE LAS COMISIONES

Art. 9 Las Comisiones, Cultural, Deportiva, Social, Económica y de Salud son las comisiones permanentes del Plantel.

Art.- 10 Las comisiones permanentes planificarán sus actividades durante el periodo de matrículas, presentarán su trabajo al Director, quien luego de dar las recomendaciones pertinentes las pondrán a consideración de la Junta General de Profesores. Al final del año lectivo presentarán cada comisión su informe de actividades.

CAPITULO VII

DE LOS ALUMNOS

Art.- 11 Son alumnos del plantel quienes después de haber obtenido matrícula se hallaren asistiendo normalmente.

Son deberes de los alumnos:

- a. Participar en el proceso de formación.
- b. Asistir puntualmente a las clases y a los diversos actos cívicos, culturales, deportivos y sociales organizados por el grado el establecimiento;

- c. Participar bajo la dirección de los profesores designados para el efecto en actividades estudiantiles de carácter cultural, social, deportivo, defensa del medio ambiente y educación para la salud utilizando sus aptitudes y capacidades especiales;
- d. Rendir pruebas de evaluación con honestidad y con sujeción al horario determinado por la autoridad del plantel;
- e. Observar en todos los actos dentro y fuera del plantel un comportamiento correcto;
- f. Cuidar su buena presentación en el vestido e higiene personal;
- g. Cumplir las disposiciones del Director y del Personal docente del Plantel;
- h. Respetar a sus compañeros de aula evitando confrontaciones y demás conductas agresivas;
- i. Respetar al profesor acatando sus disposiciones emanadas para organizar la disciplina tanto del aula como del plantel.

Art.- 12 Son derechos de los alumnos:

- a. Recibir una educación completa e integral de acuerdo a sus aptitudes y aspiraciones;
- b. Recibir atención eficiente de sus profesores en los aspectos pedagógicos y en su formación personal;
- c. Desenvolverse en un ambiente de comprensión, seguridad y tranquilidad,
- d. Ser respetados en su dignidad e integridad;
- e. Ser evaluados en forma justa considerando su trabajo y esfuerzo y notificar permanentemente de sus resultados a los padres de familia;
- f. Ser tratados sin discriminación de ninguna naturaleza;
- g. Recibir orientación y estímulo para superar los problemas educacionales que se presentaren;
- h. Prívase los castigos corporales y síquicos que atentaren contra la integridad y personalidad del estudiante.

Art.- 13 En caso de incumplimiento reiterado de las disposiciones de este Reglamento por parte de los estudiantes se procederá según el nivel evolutivo del niño a:

- a. Disminución de la nota en conducta por parte del profesor de grado;
- b. Vigilancia Psicopedagógica por parte del Profesor y atención Psicológica del alumno;
- c. Amonestación por parte del Director previo el informe del profesor
- d. Lo que resuelva la Junta General de Profesores del Plantel.

CAPITULO VIII

DE LOS PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTES.

Art.- 14 son deberes y atribuciones de los padres o representantes legales:

- a. Organizar el Comité de Padres de Familia;
- b. Cooperar con el cumplimiento de los fines educativos;
- c. Fomentar el fortalecimiento de la Comunidad Educativa
- d. Desplegar gestiones tendientes al mejoramiento de las condiciones materiales del establecimiento
- e. Participar en las comisiones asignadas por los Directivos del Plantel. Solicitar información sobre el rendimiento del alumno al profesor de grado durante el horario establecido por la Junta General de Profesores del Plantel;
- f. Aprobar los tipos de cooperación necesarios para ejecutar las actividades programadas por el Plantel.
- g. Rendir Informes sobre las actividades realizadas.

CAPITULO IX

DE LOS SIMBOLOS

Art.- 15 El lema del Plantel será Educar es Vencer.

Art.- 16 El logotipo del Plantel será la imagen de San Francisco de Asís sobre la cual ira el nombre de la Institución. Los colores del Plantel son el Café y Beish.

**UNIDAD EDUCATIVA
SAN FRANCISCO**



CAPITULO X

DE LA MATRICULA

Art.- 17 Los profesores de cada grado son responsables de matricular a los alumnos designados por el Director del Plantel, los profesores deben informar pormenorizadamente todas las actividades del proceso de matriculación al Director del Plantel.

Art. 18 Los profesores de cada grado podrán considerar la matrícula de alumnos de otras escuelas previa autorización de la Junta General de Profesores, dicha Junta elaborará un calendario de atención a los interesados.

Art. – 19 Los alumnos del Plantel matriculados y promovidos tendrán la máxima prioridad, debiendo el padre de familia matricular a su alumno/a dentro del periodo resuelto por las Autoridades Educativas Provinciales y la Junta de Profesores.

CAPITULO XI

DE LOS ESTIMULOS

Art.- 20 El plantel estimulara mediante premios y distinciones el esfuerzo de los alumnos por alcanzar altos niveles de aprovechamiento así como cualquier otra manifestación escolar meritoria, el profesorado presentará aspirantes a la Junta General de Profesores que adoptará las resoluciones pertinentes.

Art.- 21 La Junta General de Profesores y el Comité Central de Padres de Familia reconocerán el esfuerzo del docente por cumplir cabalmente las funciones encomendadas.

CAPITULO X II

DEL AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES

Art.- 22 Son deberes del Auxiliar de Servicios Generales los siguientes:

- a. Cooperar en cada grado con las acciones planificadas por los profesores del Plantel.
- b. Asumir el Servicio de Correspondencia del plantel.

- c. Recoger el parte de asistencia diaria del alumnado y entregarlo al profesor de turno
- d. Asumir su trabajo a las orientaciones emitidas por el Director y el Profesor de turno
- e. Pedir os utensilios de aseo y demás materiales necesarios a la naturaleza de su labor.

DISPOSICIONES GENERALES

Las situaciones no previstas en este Reglamento Interno serán absueltas por las Disposiciones de la Ley, Reglamento General de Educación y demás instrumentos legales.

Lic. Patricio Amaro Ramos.

Director del Plantel

EL MANUAL DE CONVIVENCIA

El Manual de Convivencia es un medio pedagógico legal de la comunidad educativa para búsqueda de la autonomía personal y el compromiso frente a una filosofía de valores que hagan posible la construcción de una sociedad de derecho, democrática, participativa y pluralista, con sentido de pertenencia del mundo, mediante la orientación y regulación del ejercicio de derechos deberes y libertades de los Estudiantes.

El Manual de Convivencia es necesidad prioritaria de la comunidad educativa para asegurar la “convivencia” de sus actores, respeto de sus roles e intereses, que compartan un espacio, un tiempo y un proyecto educativo común.

Este documento tiene plena justificación por ser un "pacto social regulatorio", que implica la construcción colectiva de normas mediante un proceso racional, consciente y democrático en el que los derechos, los deberes y las responsabilidades se acepten y se cumplan en el marco del respeto.

El Manual de Convivencia debe privilegiar, por lo tanto, prácticas de deliberación, solidaridad, autorregulación y participación en la toma de decisiones y en la solución colectiva e institucional de los conflictos.

Por esto, en esta propuesta se exalta el valor del diálogo, donde prevalezca la intención de reflexionar sobre la propia praxis y sus consecuentes fallas, dentro de un clima de tolerancia, consenso, consulta, participación y honestidad con miras a generar las mejores opciones para el buen vivir.

Aparte de su función reguladora, el Manual de Convivencia debe tener un carácter pedagógico y educativo, que favorezca el desarrollo de la autonomía moral del estudiante; de modo que, a través de la reflexión, cada uno asuma la norma como auto obligación. Debe tener como objetivo fundamental desarrollar en interacción con los demás, una forma de razonamiento sobre los problemas morales y sociales para la creación de opciones responsables y justas en la solución de los conflictos de la vida cotidiana de la Comunidad Educativa.

El Manual de Convivencia de la Unidad Educativa “San Francisco” se ha construido con la intención de que todo proceso formativo gire alrededor de los principios de autonomía, autogestión y participación. Debe considerarse como una propuesta dinámica, en permanente proceso de mejoramiento, para lo cual se propone crear un clima de confianza, un ambiente donde las personas no se sientan juzgadas y una atmósfera donde todos aporten en la construcción de un contexto propicio a la convivencia pacífica, basada en el respeto mutuo y en los deseos permanentes de superación.

El Manual de Convivencia, parte fundamental del PEI, recoge los aportes de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, que llegan a la Comisión de Redacción, sugeridos como posibles normas basadas en los derechos y deberes como miembros de una comunidad, mismos que deben estar acordes a los principios y valores establecidos en la Constitución de la República.

**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO” DE LA CIUDAD
GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR**

CÓDIGO DE CONVIVENCIA PROPUESTO

1. DATOS GENERALES

1.1.- INSTITUCIÓN

Unidad Educativa Particular “San Francisco”

1.2.- UBICACIÓN

Provincia: Bolívar Cantón: Guaranda Parroquia: Gabriel Ignacio Veintimilla.

1.3.- PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN

- Director Titular: Lic. Patricio Ramos
- Directora Encargada: Lic. Patricia Pinos
- Secretaria Lcda. Ximena Wendy Gutiérrez

Personal Docente:

- Lic. Berzabe Borja docente de primer año
- Lic. Germana Meneses docente de segundo año
- Lic Johana Guamán docente de tercer año
- Lic. Alexandra Peñaloza docente de cuarto año
- Lic. Patricia Pinos docente de quinto año
- Lic. Viviana López Docente de Estudios Sociales
- Lic. Lic Iván Romero docente de Educación Física
- Lic. Karina Parco docente de Inglés
- Lic. Geovanny Ladino docente de Matemáticas
- Lic. Patricia Parco docente de Inglés
- Lic. William Tamami docente de Lengua y Literatura
- Lic. Ruth Veloz docente de Ciencia Naturales
- Lic Diana Alegría docente de Computación

Personal de Servicio:

Sra. Raquel Ramos

1.4.- ESTUDIANTADO

Nº de estudiantes. Total: 125 Mujeres: 43 Hombres: 82

DIRECTIVA ESTUDIANTIL:

Presidente: Sr. Cristian Malatay

Vicepresidente General: Sr. Dany Barragán

Secretaria: Srta. Francis Gonzales

Tesorero: Sr. Pablo Quintana

Vocal de Derechos de niños y adolescentes: Niño Mateo Ladino

Vocal de Deportes: Niña Johana Lizano

Vocal de Asuntos Sociales: Galo García

COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA:

Presidente: Sr. Mario Aguay

Vicepresidente: Sr. Rolando Guamán

Secretaria: Sra. Rita Villares

Tesorera: Sra. Lorena Noboa

Vocal Principal: Dra. Stefany Arregui

Vocal Principal: Sra. Marlene Lizano

Vocal Principal: Sr. Miguel Vizcaíno

Vocal Principal: Sr. Javier Naranjo

2.- ANTECEDENTES

Con la finalidad de brindar un Ambiente Escolar óptimo para el desenvolvimiento eficaz del trabajo dentro de la institución, además disponer de una relación armoniosa y equilibrada entre autoridades, personal docente, personal administrativo y de servicio así como estudiantes y padres de familia, para estar en buena comunicación siempre motivados con una autoestima elevada ejerciendo un liderazgo ético de comprensión y mutuo respeto, con apego absoluto a las leyes, reglamentos y disposiciones de las autoridades, se promueve la elaboración del presente CÓDIGO DE CONVIVENCIA, con las normas respectivas.

3.- OBJETIVOS

3.1.- OBJETIVO GENERAL

Propiciar un Ambiente Escolar de calidad mediante la aplicación justa y equitativa del Código de Convivencia, elaborado de manera participativa entre autoridades, docentes, personal administrativo y de servicio, madres y padres de familia y estudiantes, para alcanzar la calidad de vida de la comunidad educativa, dentro del contexto del BUEN VIVIR.

3.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3.2.1.- Fomentar en la Comunidad Educativa el cumplimiento cabal de los deberes y derechos respectivos en base a la concienciación y diálogo

3.2.2.- Lograr una sana convivencia entre sus miembros, sin prejuicios, discriminaciones ni estereotipos bajo el principio de respetar para ser respetados.

4.- CÓDIGO DE CONVIVENCIA

Independiente del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación, del Código de la Niñez y la Adolescencia, el Reglamento Interno, y el perfil estudiantil; los derechos y obligaciones de los estudiantes son:

Art. 1. Derechos de los estudiantes

- a. Gozar de sus derechos contemplados en la legislación ecuatoriana

- b. Participar de un proceso de enseñanza aprendizaje de calidad en un ambiente de calidez
- c. Apoyo de los docentes en caso de necesidad para resolver conflictos internos
- d. Ser respetado por sus opiniones
- e. Exigir confidencialidad sobre asuntos personales
- f. Tener maestros con calidad profesional y humana que sean ejemplo de formación
- g. Aprender a vivir en sociedad con asesoramiento para la autonomía y libertad
- h. Vivir en compañerismo y amistad
- i. Acceder a la tecnología moderna con fines educativos
- j. No ser sancionado sin que se pruebe su responsabilidad y la oportunidad de defenderse
- k. Recibir el reconocimiento a su excelente rendimiento académico

Art. 2. Obligaciones de los estudiantes

- a. Ser obediente consiente y actuar de manera respetuosa con el personal de la institución
- b. Ser puntual en la asistencia a clases y entrega de las tareas escolares
- c. Mantener un trato respetuoso con compañeros, compañeras, maestras, maestros y demás personas
- d. Evitar realizar actividades que siendo parte de mis derechos, afecte a los derechos de los demás
- e. Respetar los bienes de la institución y del prójimo.
- f. Cumplir con diligencia y responsabilidad los encargos o comisiones que le fueren encomendadas
- g. Presentarse con uniforme o ropa apropiada de manera aseada y correcta
- h. Evitar el consumo de alimentos y bebidas dentro del aula
- i. Expresarse con un vocabulario digno y respetuoso
- j. Aplicar los valores en la práctica diaria dentro y fuera de la institución.

Siendo las madres y padres los primeros responsables de la formación de sus hijos, a más de lo estipulado en su perfil, el Reglamento Interno y la Ley de Educación, sus derechos y obligaciones son:

Art. 3. Derechos de los padres de familia

- a. Alcanzar una educación de calidad y calidez para sus hijas, hijos
- b. Mantener una permanente comunicación con los profesores en los horarios establecidos
- c. Acceder a instancia superior para buscar solución a temas que no sean hayan resuelto en las conversaciones con los profesores respectivos
- d. Tener acceso a informes sobre sus hijos y normativas de la institución
- e. Participar en los comités de padres de familia
- f. Participar de todas la actividades que formen parte del plan operativo y proyecto educativo institucional
- g. Recibir un buen trato por parte de autoridades, personal docente, administrativo y de servicio
- h. Solicitar excepciones en la formación de sus hijos, debidamente justificados por personal competente.
- i. Presentar reclamos pero con fundamentos que evidencien irregularidades, para no caer en ofensas contra la dignidad de los demás

Art. 4. Obligaciones de los padres de familia.

- a. Demostrar una actitud positiva al presente y futuro
- b. de sus hijos con respecto a su comportamiento y formación académica.
- c. Controlar la asistencia puntual y la entrega de trabajos escolares
- d. Comunicar a los profesores o autoridades de cualquier novedad en el comportamiento , salud o rendimiento de sus hijos que puedan afectar el buen desempeño en la institución
- e. Justificar de manera oportuna la asistencia irregular de sus hijos
- f. Respetar la estructura organizativa de la institución y los horarios de actividades complementarias.
- g. Cultivar el sentido de lealtad, y demás valores para con los profesores y autoridades
- h. Cumplir con optimismo alguna comisión o trabajo bajo muto acuerdo por el bienestar del ambiente escolar
- i. Respetar la dignidad personal y de los demás, evitando realizar comentarios sin fundamento

- j. En consideración de la Ley del Servidor Público, Ley de Educación y su reglamento, Perfil Profesional, Reglamento Interno, las y los docentes tienen sus derechos y obligaciones que son:

Art. 5. Derechos de los docentes

- a. Gozar del respeto, cooperación y apoyo de las autoridades, colegas, padres de familia y estudiantes
- b. Trabajar en un ambiente escolar armonioso
- c. Exigir el cumplimiento cabal de las obligaciones académicas y conductual de los estudiantes
- d. Ser capacitados y asesorados permanentemente para su buen desempeño
- e. Recibir el reconocimiento a su excelente labor profesional que dignifica la profesión
- f. Reclamar su dignidad y explicación cuando se sienta afectada.
- g. Estar informado sobre la marcha del desarrollo de la planificación institucional

Art. 6. Obligaciones de los docentes

- a. Cumplir su trabajo en consideración del perfil y el currículo educativo
- b. Ofrecer un ambiente que favorezca un buen aprendizaje dentro de la disciplina y calidez.
- c. Asistir puntualmente a sesiones, actos, actividades planificadas por la institución
- d. Demostrar un comportamiento digno dentro y fuera de la institución
- e. Cultivar los valores concomitantes con lo tratado con los estudiantes
- f. Controlar la disciplina y participación de los estudiantes de la institución
- g. Presentar informes periódicos o cuando la autoridad lo requiera sobre las actividades encomendadas en comisiones o representaciones.
- h. Cuidar del inventario presentado a inicio de su gestión

Además de lo contemplado en la Ley Orgánica de Educación, Ley del Servidor Público, Reglamento Interno y Perfil de directivos, sus derechos y obligaciones son:

Art. 7. Derechos de las autoridades

- a. Tener un marco de respeto, apoyo y consideración por parte del personal docente, padres de familia y estudiantes para ejercer sus funciones de manera óptima
- b. Solicitar informes sobre proyectos, actividades u otras responsabilidades de docentes, personal administrativo y de servicio
- c. Exigir el cumplimiento de los acuerdos y planificaciones realizadas
- d. Garantizar la buena reputación y dignidad personal

Art. 8. Obligaciones de las autoridades

- a. Administrar con eficiencia, honestidad, liderazgo y fundamentos de gerencia educativa
- b. Fomentar y practicar los valores que permitan mantener y elevar el prestigio del plantel
- c. Representar a la institución con solvencia moral, ética profesional y alta formación académica
- d. Resolver los asuntos administrativos de manera objetiva, sin apreciaciones preferenciales que afecten a otros miembros de la comunidad educativa
- e. Rendir informes trimestrales y anuales sobre el desenvolvimiento académico, económico y operativo de la institución y sus comisiones.
- f. Motivar una actitud positiva hacia el estudio y disciplina moderada.
- g. Fomentar campañas que propicien mejores relaciones humanas, erradicación del maltrato y emprendimientos financieros.

Además de lo que contempla la Ley de Servicio Público, Ley de Educación y el Reglamento interno, se considera los siguientes derechos y obligaciones:

Art. 9. Derechos de personal administrativo y de servicio

- a. Ser tratado con respeto, consideración y justicia por la comunidad educativa
- b. Recibir el asesoramiento técnico y profesional para mejorar sus funciones
- c. Ser parte integral del personal de la institución con sus derechos y obligaciones a excepción de lo estipulado por la legislación
- d. Recibir los materiales necesarios para su trabajo

Art. 10. Obligaciones de personal administrativo y de servicio

- a. Cumplir a cabalidad lo que estipula los artículos referentes al personal docente.
- b. Mantener en perfecto estado los bienes a su cargo a excepción de los que sufren desgaste por el uso.
- c. Atender con cordialidad y eficiencia a quienes requieran de sus servicios específicos de acuerdo a su función.

a. Plan operativo

MATRIZ DE PROYECTOS ESPECÍFICOS.

Nº	ESTRATEGIAS	MICRO PROYECTO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Plan de Desarrollo Organizacional	Preparación de un Plan	Identificar Responsabilidades	- capacitación -ejecución		Humanos Técnicos	Comisión	2 meses
2	Capacitación Profesional permanente y continua	Actualización y fortalecimiento curricular dentro del Modelo Pedagógico Constructivista – Pedagogía crítica (Planes operativos)	Organizar cursos de actualización conjuntamente con todos los integrantes de la Institución.	-Diagnóstico -Planificación -Ejecución -Seminario -Taller	Aplicación de las técnicas activas en un 70% en los procesos del Inter.- aprendizaje	Humano Tecnológicos Económico	Directora encargada Secretaria Docentes	1 mes
3	De innovación y creatividad Administrativa	Preparación y Elaboración del PEI, propio buscando nuevos enfoques	Elaborar documentos que permitan a los docentes utilizar	-Diagnóstico -Planificación		Humano Tecnológicos	-Directora encargada - Asesores	2 meses

		para el adelanto de la Unidad Educativa	sus conocimientos a fondo	-Ejecución -Elaboración de proyectos.		Técnicos Económico	pedagógicos -Asesores técnicos - Docentes - Comisión	
4	De construcción, equipamiento y áreas verdes	Administración general	Equipar laboratorios, talleres y oficinas a través de gestión y autogestión, para un mejor desarrollo académico de la unidad	-Diagnóstico -Planificación -Ejecución -Entrevistas -Revisión -Inventarios -Constatación Física	Provisión de Equipos en un 75% para mejorar la calidad de la educación.	Humano Tecnológicos Técnicos Económico	-Directora encargada -Docentes -Padres de Familia	3 meses
5	Aplicación del código de	Elaboración del código de	Elaborar e implementar el	Pasos para realización del	100% elaborado,	Comisión en función del	-Directora encargada	3 meses

	convivencia.	convivencia de forma participativa, creativa con todos los que conforman la unidad.	código de convivencia	código de convivencia	revisado y aprobado	acuerdo ministerial	- Inspector general -Docentes -Secretaria.	
--	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------	-----------------------	---------------------	---------------------	--------------------------------------------------	--

b. Sistematización de los contenidos y resultados de la investigación

DOCUMENTOS QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA

DOCUMENTACIÓN		
CONCEPTO	SUSTENTO DOCUMENTARIO	EJECUTORES
FUNDAMENTO LEGAL	<p>FUNDAMENTO LEGAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Constitución de la República del Ecuador b) Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011 c) Ley Orgánica de Administración Financiera y Control d) Ley Orgánica del Servidos Público. e) Reglamento Especial para los Jardines, Escuelas y Colegios Experimentales.(REJECE) f) Reglamento Especial de Orientación Educativa y Vocacional y Bienestar Estudiantil g) Plan Estratégico Institucional h) Plan Decenal de Educación 2006-2015. i) Reforma Curricular consensuada, 1996. j) El Currículo Institucional para Educación Inicial, 2007. k) Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 2013. 	<p>MINISTERIO EDUCACIÓN.</p> <p>DIRECTORA ENCARGADA</p> <p>INSPECTOR GENERAL</p> <p>DOCENTES</p>

	<p>l) Documento de Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica, 2010.</p> <p>m) Código de la Niñez y Adolescencia.</p>	
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	El Plan Estratégico, es la guía y el insumo básico para preparar planes operativos anuales para cada una de las unidades del nivel táctico-operativo de la institución. El punto de partida son los objetivos operativos contenidos en el Plan estratégico.	DIRECTORA ENCARGADA, DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS
DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIAS (2009 -2013)	El Diseño curricular basado en competencias igualmente trabaja con los mismos postulados del saber, hacer y ser, la elaboración del Proyecto de Diseño Curricular con enfoque en Competencias se justifica plenamente.	DIRECTORA ENCARGADA, PERSONAL DOCENTE
REFORZAMIENTO A LA EDUCACIÓN INICIAL, EB Y BGU (2013)	El Ministerio de Educación tiene entre sus objetivos centrales el incremento progresivo de la calidad en todo el sistema educativo; para ello emprende diversas acciones estratégicas derivadas de las directrices de la Constitución de la República y del Plan Decenal de la Educación. Una tarea de alta significación es la presentación del Currículo Institucional para la Educación Inicial , del proceso de Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica y el Proyecto del Nuevo Bachillerato General Unificado , pretendiendo consolidar un sistema que	DIRECTORA ENCARGADA, PERSONAL DOCENTE ADMINISTRATIVO

	desarrolle ciudadanos y ciudadanas con alta formación humana, científica y cultural.	
	ACADÉMICO	
OFERTA EDUCATIVA	El proceso de Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica tiene como objetivo desarrollar el procedimiento mediante el cual el órgano reconoce formalmente que la institución educativa, área, programas o carrera profesional cumple con los estándares de calidad previamente establecidos como consecuencia del informe de evaluación satisfactorio presentado por la entidad evaluadora, debidamente verificado.	MINISTERIO DE EDUCACIÓN
MALLA CURRICULAR	El currículo o malla curricular engloba todos los contenidos del nivel, por ejemplo, nivel primario o de educación básica, separados x niveles. De allí los profesores realizamos una selección de los contenidos que aplicaremos en el año basándonos en los (núcleos de aprendizajes prioritarios) es decir, aquellos contenidos que el alumno debe aprender sí o sí, y aquellos que complementarán su aprendizaje	DIRECTORA ENCARGADA PERSONAL DOCENTE ADMINISTRATIVO
REGLAMENTOS - MANUALES	REGLAMENTO INTERNO: El Reglamento Interno es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la Institución. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO: Es el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el Reglamento, el/la Rector/a de la UNIDAD	DIRECTORA ENCARGADA Y PERSONAL

		EDUCATIVA “SAN FRANCISCO” , es la única autoridad que ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial. No obstante ejercen funciones de dirección y administración todos los funcionarios, citados en este artículo, sin perjuicio de lo determinado en el Art. 36 del Código de Trabajo. Todo docente, empleado administrativo y auxiliar de servicios deberá comunicar a su respectivo Jefe Departamental y éste, a su vez, al Rector, y así a todos los niveles superiores, cualquier irregularidad que se produzca en el cumplimiento de las obligaciones contenidas en este Reglamento.	ADMINISTRATIVO
CÓDIGO DE CONVIVENCIA	DE	El Código de Convivencia de la Unidad Educativa, contiene de manera breve y expresa la filosofía y política que guían a la Comunidad Educativa al establecer de manera clara y precisa aquello que se espera de cada uno de los miembros.	COMISIONES
MANUAL DE EVALUACIÓN	DE	Proporcionar a los responsables de la dirección de la Unidad Educativa datos confiables; que les permita el mejoramiento de la calidad, en la medida en que haya un proceso participativo y crítico de autoevaluación.	
EVALUACIÓN DESEMPEÑO	Y	Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).	

PLAN DE MEJORAS		
PLAN EMERGENTE INSTITUCIONAL	Es una herramienta que nos sirve para adelantarnos a una emergencia; permite organizar las respuestas utilizadas, los recursos de mejor manera, este plan nace como respuesta inmediata frente a un evento adverso.	
PLAN DE CAPACITACIÓN	La actualización científica Humana y didáctica del personal de la Unidad Educativa, es un factor fundamental para mejorar el inter- aprendizaje de todos los que conformamos dicha institución, de ahí que se considere prioritaria la atención a la formación permanente a los docentes. Las razones en que se basa esta decisión son muy diversas: se pueda prosperar para toda una vida profesional, aumento y cambios constantes en los conocimientos que han de ser incorporados a la nueva actualización y fortalecimiento curricular de la Educación, atención al cliente externo e internos etc.	
PLAN DISCIPLINARIO	<p>El Plan de Control disciplinario es la respuesta de la Unidad Educativa a los Requisitos “Libertad y Disciplina” es el título del programa de control disciplinario de la Unidad Educativa.</p> <p>Este Plan exige y ofrece información para los docentes, padres de familia alumnos y todos los que conformamos la comunidad educativa, relativa a las normas de conducta, consecuencias de la mala conducta y procesos para la administración de disciplina.</p>	<p>AUTORIDADES Y PERSONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA</p>

PLAN OPERATIVO ANUAL		
PROYECTO DE FORMACIÓN		
COMPONENTES:		
INICIAL	Dentro de este parámetro se aplicara la planificación, el desarrollo y la evaluación de las actividades desarrolladas durante todo el proceso de formación educativa en la enseñanza inicial	
BÁSICO	Para ello utilizaremos la planificación, el desarrollo y la evaluación de las actividades desarrolladas en el proceso de formación educativa tomando en cuenta el nivel básico	
PROYECTO DE GESTIÓN		
COMPONENTES:		
RECURSOS HUMANOS	El pago realizado al personal docente, manejo, control y actividades de carácter social y capacitación al personal docente para promover la inclusión al ambiente laboral y perfección con la capacitación del mismo.	

LOGÍSTICA	El mantenimiento y equipamiento de servicios básicos ,así como la infraestructura del ambiente educativo serán ejes fundamentales para estar de acorde a las necesidades de los educandos	
FINANCIERO	El trabajo en el departamento financiero de contabilidad, colecturía e inventarios manejados día a día.	
APOYO TÉCNICO	La formación y mejoramiento de los ejes transversales a través del apoyo comunitario, apoyo técnico y administrativo impulsando con las actividades inherentes de acuerdo a nuestro entorno	
MARKETING	100% de las actividades para promocionar y dar a conocer la Unidad Educativa, son difundidas en los meses de enero a diciembre del 2013.	
MATRIZ DE METAS	El control de las actividades desarrolladas en el plan institucional se lleva a cabo por medio de matrices.	
	La elaboración de una matriz nos permitirá conocer nuestros indicadores para poder	

MARCO LÓGICO	realizar los proyectos del plan institucional	
CEDULA PRESUPUESTARIA	El justificativo de cuentas y detalles de gastos planificados para el año 2013	
PROJECT	La planificación de actividades en tiempos de ejecución a través de matrices desarrolladas en Project.	

c. Elementos fundamentales para la matriz foda

Los siguientes elementos anotados a continuación se extrajeron de los resultados obtenidos y tabulados de las encuestas, también se tomó como base la investigación de campo y todo el material investigado en los capítulos anteriores.

FORTALEZAS:

- Los docentes y Administrativos conocen que es un plan fortaleza
- Existe transparencia y comunicación en las actividades que realiza la institución
- Existe trabajo en equipo entre docentes administrativos y estudiantes
- Los docentes están comprometidos con el bienestar de los estudiantes
- Existe principio de autoridad y se respeta el orgánico estructural
- Existe motivación y buen ambiente dentro de la institución
- Existe colaboración por parte de toda la comunidad educativa
- Existe comunicación adecuada entre padres de familia y estudiantes en cuanto al nivel académico
- La comunidad educativa esta consiente sobre la implementación de un plan
- Existe puntualidad por parte de la comunidad educativa
- Se practican valores éticos y morales dentro de la Institución

DEBILIDADES:

- No cuentan con un plan de desarrollo organizacional
- El nivel de enseñanza no es excelente
- Falta de infraestructura y áreas verdes
- Poca capacitación a docentes
- Falta de charlas a los estudiantes por parte de profesionales

OPORTUNIDADES

- La Ubicación geográfica
- Sectorización de estudiantes
- Difusión en medios de comunicación
- Crecimiento de la población

AMENAZAS

- La competencia (Oferta Educativa)
- Depreciación de muebles y equipo
- Impuestos Locales y Nacionales
- Descoordinación en el proceso administrativo

MATRIZ FODA											
	OPORTUNIDADES					AMENAZAS					
	O1	O2	O3	O4		A1	A2	A3	A4		
FORTALEZAS	La Ubicación geográfica de Sectorización de estudiantes en medios de comunicación Difusión en medios de comunicación Crecimiento de la población					La competencia (Oferta Educativa) Depreciación de muebles y equipo Impuestos Locales y Nacionales Descoordinación en el proceso administrativo					
F1 Los docentes y Administrativos conocen que es un plan.	3	4	3	4	14	5	3	3	4	15	29
F2 Existe transparencia y comunicación en las actividades que realiza la institución.	4	4	3	4	15	4	3	4	5	16	31
F3 Existe trabajo en equipo	5	5	4	5	19	5	4	5	5	19	38
F4 Los docentes están comprometidos con el bienestar de los estudiantes	4	5	3	3	15	5	3	3	4	15	30
	16	18	13	16		19	13	15	18		
DEBILIDADES											
D1 No cuentan con un plan de desarrollo organizacional	3	5	3	4	15	3	3	4	4	14	29
D2 El nivel de enseñanza no es excelente	3	3	3	4	13	4	3	3	4	14	27
D3 Falta de infraestructura y áreas verdes	3	3	5	3	14	4	4	5	5	18	32
D4 Poca capacitación a docentes	4	3	5	5	17	5	4	3	5	17	34
	13	14	16	16		16	14	15	18		
	29	32	29	32		35	27	30	36		

d. Objetivos y estrategias resultantes

OBJETIVOS:

1. Integrar y concientizar con todo el personal docente y administrativo para el logro de objetivos comunes.
2. Capacitar al personal docente y administrativo sobre temas de planificación y evaluación de resultados
3. Desarrollar habilidades de liderazgo con enfoque administrativo que permitan utilizar equipos de trabajo de alta calidad.
4. Evaluar e investigar los avances alcanzados con la aplicación del manual de convivencia

ESTRATEGIAS:

- 1.1. Taller de "Motivación al personal de la Institución"
- 1.2. Seminario Taller de "Reingeniería de procesos"

- 2.1. Seminario de Convivencia Institucional
- 2.2. Seminario Taller de planificación Administrativa

- 3.1. Seminario Taller de Liderazgo
- 3.2. Taller de Trabajo con todo el personal docente administrativo

- 4.1. Seminario Taller de Evaluación del cambio
- 4.2. Taller de Elaboración de Proyecto de vida.

Objetivo 1: Integrar y concientizar con todo el personal docente y administrativo para el logro de objetivos comunes.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TIEMPO		TALENTO HUMANO	RECURSOS MATERIALES	RECURSOS ECONÓMICOS PROPIOS	RESPONSABLE
		Inicio	Término				
Taller de "Motivación al personal de la Institución"	Coordinación del taller	Diciem 2	Diciem 2	Coordinador	Computadora	\$100,00	Investigadores
	Preparación del taller.			Asistente	proyector de datos		
	Desarrollo del taller			suministros oficina			
	Análisis de resultados						
Seminario Taller de "Reingeniería de procesos"	Organización del evento	Diciem 20	Diciem 20	Coordinador	Computadora	\$150,00	Investigadores
	Desarrollo del evento			Asistente	proyector de datos		
	Evaluación del evento			suministros oficina			
	Análisis y retroinformación de resultados						
						\$250.00	

Objetivo 2: Capacitar al personal docente y administrativo sobre temas de planificación y evaluación de resultados

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TIEMPO		TALENTO HUMANO	RECURSOS MATERIALES	RECURSOS ECONÓMICOS	RESPONSABLE
		Inicio	Término			PROPIOS	
Seminario de Convivencia Institucional	Preparación del seminario	Enero 06	Enero 08	Coordinador	computadora	\$120,00	Investigadores
	Desarrollo del evento			Asistente	proyector de datos		
	Evaluación del seminario			suministros oficina			
	Análisis de resultados						
Seminario Taller de planificación Administrativa	Organización del evento	Enero 12	Enero 13	Coordinador	computadora	\$130,00	Investigadores
	Desarrollo del evento			Asistente	proyector de datos		
	Evaluación del evento			suministros oficina			
	Análisis y retroinformación de resultados						
						\$250,00	

Objetivo 3: Desarrollar habilidades de liderazgo con enfoque administrativo que permitan utilizar equipos de trabajo de alta calidad.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TIEMPO		TALENTO HUMANO	RECURSOS MATERIALES	RECURSOS ECONÓMICOS	RESPONSABLE
		Inicio	Término			PROPIOS	
Seminario Taller de Liderazgo	Preparación del evento	Febrero 10	Febrero 10	Coordinador	computadora	\$100,00	Investigadores
	Desarrollo del evento			Asistente	proyector de datos		
	Evaluación del evento			suministros oficina			
	Análisis y interpretación de resultados						
Taller de Trabajo con todo el personal docente administrativo.	Organización del taller	Febrero 15	Febrero 15	Coordinador	computadora	\$80,00	Investigadores
	Desarrollo de preguntas			Asistente	proyector de datos		
	Elaboración del taller			suministros oficina			
	Análisis y interpretación de resultados						
						\$180,00	

Objetivo 4: Evaluar e investigar los avances alcanzados con la aplicación del manual de convivencia

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TIEMPO		TALENTO HUMANO	RECURSOS MATERIALES	RECURSOS ECONÓMICOS	RESPONSABLE
		Inicio	Término			PROPIOS	
Seminario Taller de Evaluación del cambio	Organización del evento	Marzo 15	Marzo 15	Coordinador	Computadora	\$250,00	Investigadores
	Desarrollo del evento			Asistente	proyector de datos		
	Evaluación del evento			suministros oficina			
	Análisis y retroinformación de resultados						
Taller de Elaboración de Proyecto de vida	Preparación del taller	Marzo 16	Marzo 17	Coordinador	computadora	\$200,00	Investigadores
	Desarrollo del taller			Asistente	proyector de datos		
	Interpretación del taller			suministros oficina			
	Análisis de resultados						
						\$450,00	

ETAPAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES
De Planificación.	Elaborar y aplicar el diseño de capacitación.	Bienes requeridos	AUTORIDADES Y PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO
De Organización.	Coordinar conjuntamente con profesores y padres de familia para poder obtener su apoyo en la ejecución del programa de capacitación.	Descripción, cantidad, costo unitario, costo total...	AUTORIDADES Y PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO
De Desarrollo.	Realizar jornadas acordes con los horarios de los docentes para poder tener éxito en la capacitación: seminarios, talleres, demostraciones.	Personal requerido: Perfil requerido, tiempo, salario.	AUTORIDADES Y PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO
De Evaluación.	Determinar el nivel de competencias en la práctica de mejores aprendizajes.	Materiales e insumos: Descripción, cantidad, costos	AUTORIDADES Y PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

e. Resultados esperados

Los resultados esperados se pueden exponer como la predisposición al cambio dentro de la Unidad Educativa Particular “San Francisco”, ya que existe una colaboración por parte de la comunidad educativa bajo cuatro niveles que a continuación detallamos:

1. El afectivo, mediante actitudes ante la intervención
2. El aprendizaje, a través del conocimiento adquirido por parte de los docentes.
3. Los cambios continuos, con nuevas acciones de los participantes en su desempeño laboral.
4. La creatividad en el desempeño, con una innovación en el aspecto motivacional y predisposición en todas sus actividades por parte de docentes y administrativos.

Se constituye, además en una guía para:

1. Delimitar una dirección y unos objetivos claros y precisos.
2. Definir una programación simple que conste de etapas
3. Buscar y reaccionar ante la resistencia.
4. Aprovechar una crisis.
5. Lograr apoyos pronto.
6. Crear un equipo de proyecto, grupo de trabajo o comité directivo.

f. Conclusiones y recomendaciones del aporte

CONCLUSIONES.

Al elaborar la siguiente propuesta para mejorar el fortalecimiento administrativo en la Unidad Educativa “San Francisco”, se puede concluir que existe una predisposición muy considerable por parte de todos los involucrados en el sistema educativo, se debe mencionar además que han colaborado en el diseño y elaboración de la misma.

Sus autoridades están conscientes de la importancia que tiene el Plan de Desarrollo Organizacional y la implementación del mismo a través de un código de convivencia donde se pueda sustentar los derechos y obligaciones para con los docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes, además se puede mencionar las sanciones pertinentes en cada caso para que engrandezca la institución con el principio de disciplina.

El modelo de gestión se modificara de acuerdo a los parámetros establecidos por el ministerio de educación y las políticas establecidas pensando en una educación de calidad, los involucrados en la Institución se comprometieron en sacar adelante a la organización con un ente educativo de excelencia, esperando posesionarse en la ciudad por su desarrollo académico y administrativo.

RECOMENDACIONES.

Una vez realizado el desarrollo de la propuesta se puede recomendar a todo el personal de la Unidad Educativa lo siguiente:

- Llevar un modelo de gestión adecuando a las necesidades organizacionales.
- Gestionar con las autoridades competentes para que la Institución cumpla con todos los requerimientos necesarios.
- Cumplir a cabalidad los objetivos planteados.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso A. José María**, (SF). La educación en valores en la institución escolar: Planeación-programación.
- Beckhard Richard**, (SF). Desarrollo Organizacional: Estrategias y Modelos.
- Cardona Carlos Ramírez**, (SF). Fundamentos de dirección.
- Denison, Daniel**, (1992). Cultura Corporativa y Productividad Organizacional, Serie empresarial. Edit. Legis. Bogotá, Colombia.
- Faria Mello**, (2004). Desarrollo Organizacional: Enfoque Integral, Edit. Limusa. México, México
- Flores, A.**, (1996). Tomar decisiones, recomendaciones prácticas para que el empresario analice su entorno.
- García Cruz René y Portilla Valdivia Arturo**, (2004). Dirección de Centros Educativos. Colombia.
- Huse Edgar F.**, (SF). Organization Development and Change.
- Idalberto Chiavenato**, (2010), Planeación estratégica: Fundamentos y Aplicaciones. 318 paginas
- Lara a. Milton B.**, (2009). Fundamentos, métodos y técnicas de investigación científica, Compilador.
- Loreto Marchand (Ed)**, (2010). Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional.
- Radrigan r. Marisa**, (2005). Metodología de la Investigación.
- Terry y Franklin**. (1993). Principios De Administración. Ed. CECSA. México.
- Warren G. Bennis**, (SF). Desarrollo Organizacional.- su naturaleza, sus orígenes y perspectivas.
- World Health**, (SF). Manual de Seguimiento Y Evaluación de Los Recursos Humanos.
- <http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml#ixzz2YNuciAUA>

Definición de regulación Qué es, Significado y Concepto

<http://definicion.de/regulacion/#ixzz2YNtVBFdY>

www.slideshare.net/.../5-las-principales-teorias-administrativas-y-sus-principales

[citlali-solis.blogspot.com/.../bibliografia-gulick-escuela-neoclasica.](http://citlali-solis.blogspot.com/.../bibliografia-gulick-escuela-neoclasica)

<http://www.monografias.com/trabajos36/teoria-organizacion/teoria-organizacion2.shtml#ixzz2XuP4EG7F>

Impulsores-desarrollo-organizacional

www.slideshare.net/.../definiciones-y-principios-bsicos-de-direccion

[es.wikipedia.org/wiki/Dirección administrativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Dirección_administrativa)

es.wikipedia.org/wiki/Comunicación

www.slideshare.net/adam1444/la-comunicación-y-sus-tipos

<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#ixzz2XwT9o5Yb>

[www.munitel.cl/...de.../seguimiento_y_evaluacion.](http://www.munitel.cl/...de.../seguimiento_y_evaluacion)

[anayeli-organizacion.blogspot.com/.../principios-de-la-organizacion.](http://anayeli-organizacion.blogspot.com/.../principios-de-la-organizacion)

www.slideshare.net/agascras/principios-de-la-organizacion-5466581

[http://www.monografias.com/trabajos91/estilos-gestion-directores-instituciones-educativas/estilos-gestion-directores-instituciones-educativas.](http://www.monografias.com/trabajos91/estilos-gestion-directores-instituciones-educativas/estilos-gestion-directores-instituciones-educativas)

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA “SAN FRANCISCO”

OBJETIVO: Identificar y exponer el proceso administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda para proponer un plan de desarrollo organizacional.

INDICACIONES: El siguiente cuestionario consta con preguntas cerradas donde Ud. Puede seleccionar un sola una respuesta marcando con X, sobre la opción con la cual esté de acuerdo. Por favor agradecemos su honestidad en las respuestas.

1. ¿Conoce usted qué es un Plan de desarrollo organizacional?

SI _____ NO _____

2. ¿Sabe, si la Unidad Educativa cuenta con un plan de desarrollo organizacional?

SI _____ NO _____

3. ¿La institución muestra transparencia y les da a conocer sus planificaciones y/o resultados obtenidos mediante la aplicación de planes y proyectos?

SI _____ NO _____

4. ¿Los docentes de la Institución y el personal administrativo trabajan conjuntamente buscando objetivos comunes para la Unidad Educativa?

SI _____ NO _____

5. ¿Se da la importancia necesaria a las diversas organizaciones estudiantiles como las comisiones y el gobierno escolar o consejo estudiantil?

SI _____ NO _____

6. ¿Los miembros de la organización educativa se encuentran puntuales en la escuela?

SI _____ NO _____

7. ¿La jornada de trabajo inicia y termina siempre a la hora prevista?

SI _____ NO _____

8. ¿Existe autoridad para que los colaboradores actúen adecuadamente y a tiempo con sus obligaciones?

SI _____ NO _____

9. ¿Considera usted que los valores éticos y morales son propicios para el nivel académico de la Institución?

SI _____ NO _____

10. ¿Cree usted que el ambiente y la infraestructura de la Institución son los adecuados?

SI _____ NO _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 2

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA “SAN FRANCISCO”

OBJETIVO: Identificar y exponer el proceso administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda para proponer un plan de desarrollo organizacional.

INDICACIONES: El siguiente cuestionario consta con preguntas cerradas donde Ud. Puede seleccionar un sola una respuesta marcando con X, sobre la opción con la cual esté de acuerdo. Por favor agradecemos su honestidad en las respuestas.

1. ¿Cómo calificaría el nivel de enseñanza que recibe por parte de los docentes?

Excelente_____

Muy Buena_____

Buena_____

Regular_____

2. ¿Cree usted que existe motivación y un buen ambiente dentro de la Institución?

SI _____ NO _____

3. Responda que parte de la infraestructura se debe mejorar para el bienestar de la Unidad Educativa: (Puede seleccionar varias alternativas)

Baterías sanitarias_____

Aulas, paredes_____

Canchas y exteriores del plantel_____

Oficinas Administrativas_____

Laboratorio de Computación_____

Pizarro, Mesas, pupitres_____

Áreas verdes_____

4. ¿La jornada de trabajo inicia y termina siempre a la hora prevista?

SI _____ NO _____

5. ¿Los docentes guían a los estudiantes y velan por su seguridad durante el tiempo que permanecen en la Unidad Educativa?

SI _____ NO _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA “SAN FRANCISCO”

OBJETIVO: Identificar y exponer el proceso administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda para proponer un plan de desarrollo organizacional.

INDICACIONES: El siguiente cuestionario consta con preguntas cerradas donde Ud. Puede seleccionar un sola una respuesta marcando con X, sobre la opción con la cual esté de acuerdo. Por favor agradecemos su honestidad en las respuestas.

1. ¿Cómo calificaría la educación de sus hijos en la Institución?

Excelente_____

Muy Buena_____

Buena_____

Regular_____

2. ¿Las Autoridades han buscado la colaboración por parte de profesionales para que se brinde charlas a los estudiantes en diferentes temas?

SI _____ NO _____

3. ¿Responda que parte de la infraestructura se debe mejorar para el bienestar de la Unidad Educativa: (Puede seleccionar varias alternativas)?

Baterías sanitarias_____

Aulas, paredes_____

Canchas y exteriores del plantel_____

Oficinas Administrativas_____

Laboratorio de Computación_____

Pizarro, Mesas, pupitres_____

Áreas verdes_____

El Bar_____

4. ¿El personal docente, administrativo, de servicios, estudiantes y padres de familia ayudan en las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes de la Unidad Educativa?

SI _____ NO _____

5. ¿Los maestros promueven actividades que toman en cuenta la diversidad cultural, de comportamientos, inquietudes, conocimientos y diferencias que se presentan entre sus alumnos?

SI _____ NO _____

6. ¿Existe una comunicación permanente con los padres de familia sobre asuntos relacionados con el rendimiento académico y del comportamiento de los estudiantes?

SI _____ NO _____

7. ¿Considera usted que es necesario la implementación de un plan de desarrollo organizacional, donde se revisen todas las posibles debilidades del plantel con la participación directa de toda la comunidad educativa?

SI _____ NO _____

8. ¿Se realizan actividades de integración con los miembros de la comunidad educativa buscando fortalecer sus relaciones laborales y académicas?

SI _____ NO _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4

ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO”

OBJETIVO: Identificar y exponer el proceso administrativo de la Unidad Educativa Particular “San Francisco” de la ciudad de Guaranda para proponer un plan de desarrollo organizacional.

NOMBRE _____

CARGO DESEMPEÑADO _____

¿Está usted familiarizado con el término “Desarrollo Organizacional”?

Para usted, ¿qué actividades abarcan el Desarrollo Organizacional?

¿Cuáles cree usted que son y han sido las ventajas y desventajas que La Institución tiene frente a otros centros educativos?

¿Cómo calificaría usted el desenvolvimiento del personal docente tanto en el sentido laboral como personal?

¿Qué tipo de planes y proyectos educativos ha realizado la Institución?

¿Los proyectos educativos y planes, se lo socializa con los docentes y personal administrativo?

¿De qué manera se realiza la toma de decisiones en la Unidad Educativa?

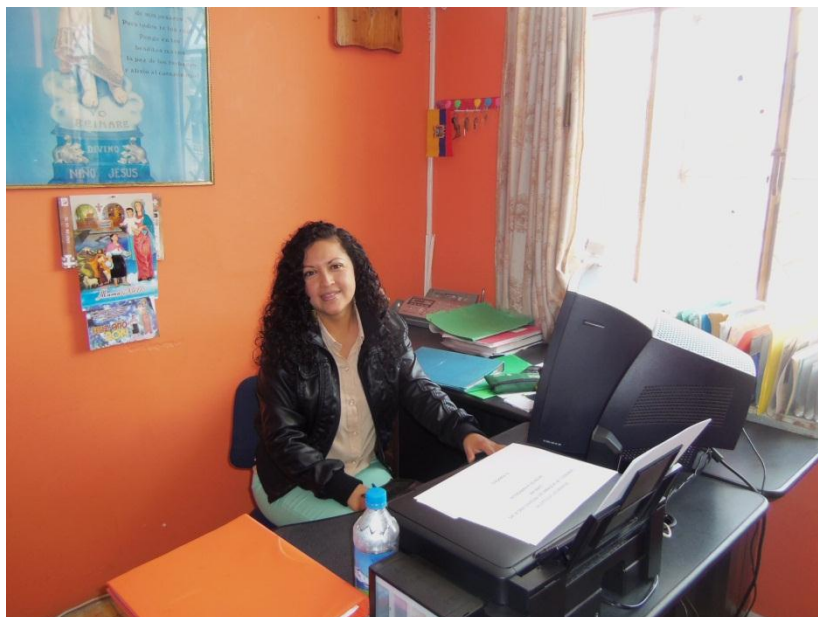
¿Cuáles serían sus conclusiones y recomendaciones para la elaboración de un Plan de Desarrollo Organizacional?

ANEXO 5

DIRECTORA ENCARGADA DE LA UNIDAD EDUCATIVA “SAN FRANCISCO”



SECRETARIA DE LA ESCUELA



PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN



VISITANDO LA INSTITUCION



GOBIERNO ESTUDIANTIL DE LA ESCUELA



SALÓN DE COMPUTACIÓN



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SAN FRANCISCO”



DOCENTES EN SUS CLASES

