



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES
CARRERA LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN-
MENCION “ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA”**

AUTORA: PÉREZ ÁVILA, MARÍA CATALINA

**TEMA: PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN LA
UNIDAD EDUCATIVA SANTA CRUZ DE LA PROVIDENCIA
DE FE Y ALEGRÍA DE LA CIUDAD DE QUITO, DURANTE EL
AÑO LECTIVO 2014-2015**

DIRECTORA: DRA. CATALINA AVILÉS

CODIRECTOR: DR. OSWALDO HARO

Sangolquí, 2015

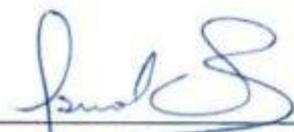
CERTIFICADO DE TUTORÍA

En nuestra condición de Directora y Codirector, CERTIFICAMOS que hemos revisado y evaluado el desarrollo de la Tesis “PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA CRUZ DE LA PROVIDENCIA DE FE Y ALEGRÍA DE LA CIUDAD DE QUITO , DURANTE EL AÑO LECTIVO 2014-2015” presentado por la señora María Catalina Pérez Ávila, aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas que regulan esta actividad académica, por lo que autorizamos a la mencionada señora, reproduzca el documento definitivo, presente a las autoridades de la Carrera de Ciencias de la Educación y proceda a la exposición de su contenido, previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Educación mención Administración Educativa.

Sangolquí, enero del 2015



Dra. Catalina Avilés
DIRECTORA



Dr. Oswaldo Haro
CODIRECTOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, María Catalina Pérez Ávila

Declaro que:

La tesis de grado con el tema “PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA CRUZ DE LA PROVIDENCIA DE FE Y ALEGRÍA DE LA CIUDAD DE QUITO, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2014-2015”, es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento, respetando derechos de terceros, conforme a las citas continuas a cada párrafo.

Por lo que me responsabilizo por el contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado.

Sangolquí, enero del 2015



María Catalina Pérez Ávila

AUTORIZACIÓN

Yo, María Catalina Pérez Ávila

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, la publicación en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA CRUZ DE LA PROVIDENCIA DE FE Y ALEGRÍA DE LA CIUDAD DE QUITO , DURANTE EL AÑO LECTIVO 2014-2015”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, enero del 2015



María Catalina Pérez Ávila

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a la memoria de mi amada madre María Ángela Ávila por su legado de amor y ejemplo que marcan mi existencia, y a Freddy Valencia mi esposo, por ser el motor que me impulsó a terminar con éxito mi carrera.

María Catalina Pérez Ávila

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por ser quién me guía y fortalece cada momento de mi vida.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE. Institución que me permitió ser parte de sus aulas y asimilar los principios y valores que se emanan a través de los conocimientos impartidos por profesionales de alto nivel y ética profesional.

A la Dra. Catalina Avilés y Dr. Oswaldo Haro por su paciencia e impulso para finalizar este trabajo.

A mi familia en especial a mis hijos Angélica, Luisa, Daniela, Giuliana y Bryan por su amor y comprensión cuando debieron compartir su tiempo con mis estudios.

María Catalina Pérez Ávila

ÍNDICE GENERAL

	Pag
PORTADA	
CERTIFICADO	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE CUADROS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
PRESENTACIÓN	1
CAPÍTULO I	4
El problema.....	4
Planteamiento del problema.....	4
Formulación del problema.....	6
Sistematización del problema.....	6
Objetivos generales de la investigación.....	6
Objetivos específicos.....	7
Justificación e importancia.....	7
CAPÍTULO II	10
Marco teórico.....	10
Antecedentes.....	10
Prognosis.....	11
Fundamentación conceptual.....	11
Los procesos en las organizaciones.....	11
Enfoque basado en procesos.....	11

Pasos para conseguir un enfoque basado en procesos.....	12
Gestión de un enfoque basado en procesos.....	13
Elementos de un proceso.....	15
Factores de un proceso.....	15
Levantamiento de procesos.....	16
Estandarización de procesos.....	17
Manuales administrativos.....	17
Definición de manuales administrativos.....	17
Objetivo de los manuales administrativos.....	18
Manual de procesos.....	18
Contenido de un manual de procesos.....	19
Gestión institucional educativa.....	20
Paradigmas de gestión.....	21
Cultura institucional.....	22
Metodología de planificación educativa.....	22
Proyecto pedagógico institucional.....	22
Sistema de gestión de la calidad en las instituciones educativas.....	23
Las instituciones educativas.....	24
Política general de las instituciones educativas.....	25
Política educativa en las instituciones educativas.....	26
Política administrativa en las instituciones educativas.....	27
Política social en las instituciones educativas.....	27
Estándares de la calidad educativa en el Ecuador.....	28
¿Qué son los estándares de la calidad educativa?.....	28
¿Por qué se necesitan estándares en el Ecuador?.....	28
¿Qué tipos de estándares está diseñando el Ministerio de Educación?.....	29
Gestión de la calidad.....	29
Los principios de la gestión de la calidad.....	29
Normas ISO 9001-2008.....	34
Fundamento Filosófico.....	35
Fundamento social y pedagógico.....	36

Fundamento legal.....	36
Formulación de hipótesis.....	38
Determinación de variables de investigación.....	38
Matriz de operacionalización de variables.....	39
Marco conceptual.....	40
CAPÍTULO III.....	43
Metodología.....	43
Modalidad básica para la investigación.....	43
Nivel o tipo de investigación.....	43
Enfoque de la investigación.....	44
Población.....	44
Muestra.....	45
Recolección de datos.....	46
Validez.....	47
Procesamiento de la información.....	47
Comprobación de hipótesis.....	48
CAPÍTULO IV.....	65
Análisis e interpretación de resultados.....	65
CAPÍTULO V.....	98
Discusión de resultados.....	98
CAPÍTULO VI.....	102
Conclusiones específicas.....	102
Recomendaciones específicas.....	106
Conclusiones generales.....	111
Recomendaciones generales.....	112
CAPÍTULO VII.....	113
Propuesta.....	113
Objetivo general.....	113
Manual de procesos de direccionamiento estratégico.....	115
Presentación de la organización.....	118
Referencias normativas.....	120

Términos y definiciones.....	121
Sistema de gestión de la calidad.....	125
Responsabilidad de la dirección.....	129
Gestión de recursos.....	132
Desarrollo del servicio.....	134
Medición, análisis y mejora.....	136
Descripción de procesos.....	137
Bibliografía.....	144
Linkgrafía.....	146

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para personal directivo, administrativo, docente y de servicios.

Anexo 2: Encuesta aplicada a padres de familia.

Anexo 3: Ficha de observación aplicada al personal docentes, administrativo y de servicios.

Anexo 4: Validación de instrumentos utilizados en la recolección de datos.

Anexo 5: Informe del URKUND

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de variables.....	39
Cuadro 2 Población.....	45
Cuadro 3 Frecuencias obtenidas de la pregunta 3 (encuesta).....	48
Cuadro 4 Frecuencias obtenidas de la pregunta 5 (encuesta).....	49
Cuadro 5 Frecuencias obtenidas de la pregunta 7 (encuesta).....	49
Cuadro 6 Frecuencias obtenidas de la pregunta 9 (encuesta).....	50
Cuadro 7 Frecuencias obtenidas y esperadas (encuesta).....	53
Cuadro 8 Aplicación método Ji-Cuadrado (encuesta).....	55
Cuadro 9 Distribución del Ji-Cuadrado (encuesta).....	56
Cuadro 10 Frecuencias obtenidas de la pregunta 2 (ficha de observación).....	57
Cuadro 11 Frecuencias obtenidas de la pregunta 4 (ficha de observación).....	58
Cuadro 12 Frecuencias obtenidas de la pregunta 6 (ficha de observación).....	58
Cuadro 13 Frecuencias obtenidas de la pregunta 8 (ficha de observación).....	59

Cuadro 14 Frecuencia esperadas y obtenidas (ficha de observación).....	61
Cuadro 15 Aplicación del Chi-Cuadrado (fichas de observación).....	62
Cuadro 16 Distribución del Chi-Cuadrado (ficha de observación).....	63
ÍNDICE DE TABLAS	
Tabla 1 Conocimiento del PEI.....	65
Tabla 2 Lectura del PEI.....	67
Tabla 3 Construcción del PEI.....	68
Tabla 4 Socialización del PEI.....	69
Tabla 5 Promoción de la participación en la toma de decisiones.....	70
Tabla 6 Socialización de estándares de calidad.....	71
Tabla 7 Información sobre los lineamientos del plan de mejoras.....	72
Tabla 8 Promoción de la participación docente.....	73
Tabla 9 Evaluación del trabajo pedagógico docente.....	74
Tabla 10 Participación en la elaboración del Código de Convivencia.....	75
Tabla 11 Canales de comunicación e información.....	76
Tabla 12 Clima de confianza.....	77
Tabla 13 Desempeño directivo.....	78
Tabla 14 Actitud de los directivos con los representantes.....	79
Tabla 15 Capacidad docente.....	80
Tabla 16 Comunicación con los representantes.....	81
Tabla 17 Planes de apoyo pedagógico.....	82
Tabla 18 Servicios básicos.....	83
Tabla 19 Aulas y anexos suficientes.....	84
Tabla 20 Canales de información y comunicación con padres.....	85
Tabla 21 Cuidado y mantenimiento de espacios de aprendizaje.....	86
Tabla 22 Calidad educativa de la Institución.....	87
Tabla 23 Cumplimiento de los lineamientos del PEI.....	88
Tabla 24 Cumplimiento y socialización de normas.....	89
Tabla 25 Promoción de la toma de decisiones conjunta.....	90
Tabla 26 Aplicación del plan de mejoras.....	91
Tabla 27 Planificación docente.....	92

Tabla 28 Recuperación pedagógica.....	93
Tabla 29 Cumplimiento de acuerdos y compromisos de convivencia.....	94
Tabla 30 Cumplimiento del Código de Convivencia.....	95
Tabla 31 Establecimiento de canales de información y comunicación.....	96
Tabla 32 Compromiso con los estándares de calidad.....	97
Gráfico 1 Conocimiento conceptual del PEI.....	66
Gráfico 2 Lectura del PEI.....	67
Gráfico 3 Participación en la construcción del PEI.....	68
Gráfico 4 Socialización del PEI.....	69
Gráfico 5 Participación en la toma de decisiones.....	70
Gráfico 6 Socialización de estándares de calidad.....	71
Gráfico 7 Lineamientos del plan de mejoras.....	72
Gráfico 8 Planificación docente.....	73
Gráfico 9 Normativas de valuación del trabajo pedagógico docente.....	74
Gráfico 10 Elaboración del Código de Convivencia.....	75
Gráfico 11 Canales de comunicación e información.....	76
Gráfico 12 Clima de confianza.....	77
Gráfico 13 Desempeño directivo.....	78
Gráfico 14 Actitud de los directivos con los representantes.....	79
Gráfico 15 Capacidad docente.....	80
Gráfico 16 Comunicación con los representantes.....	81
Gráfico 17 Planes de apoyo pedagógico.....	82
Gráfico 18 Servicios básicos.....	83
Gráfico 19 Aulas y anexos suficientes.....	84
Gráfico 20 Canales de información y comunicación con padres.....	85
Gráfico 21 Mantenimiento y cuidado de espacios de aprendizaje.....	86
Gráfico 22 Calidad educativa de la Institución.....	87
Gráfico 23 Cumple los lineamientos del PEI.....	88
Gráfico 24 Cumplimiento y socialización de normas.....	89
Gráfico 25 Toma de decisiones conjunta.....	90
Gráfico 26 Conoce y aplica el plan de mejoras.....	91

Gráfico 27 Planificación docente.....	92
Gráfico 28 Recuperación pedagógica.....	93
Gráfico 29 Cumplimiento de acuerdos y compromisos de convivencia.....	94
Gráfico 30 Cumple con el Código de Convivencia.....	95
Gráfico 31 canales de información y comunicación.....	96
Gráfico 32 Compromiso con los estándares de calidad.....	97

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio sobre la gestión de los procesos estratégicos, aborda temas de la norma internacional ISO 9001:2008 donde predomina el enfoque basado en procesos y su empleo en las instituciones educativas. En el estudio participaron 98 representantes de los estudiantes y 15 empleados de la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”. Los objetivos específicos se orientaron a identificar los niveles de logro de los aprendizajes de los escolares y diagnosticar el empleo de procesos para la gestión de la educación. Se infiere la falencia de procedimientos documentados, por lo que se desarrolla el levantamiento. El estudio buscó documentar los procesos de direccionamiento estratégico, en lo referente al Proyecto Educativo Institucional, Código de Convivencia, autoevaluación institucional y Plan de Mejoras, por lo que en apego a la norma internacional para la gestión de la calidad, se desarrolló un manual tendiente a mejorar el desempeño institucional y cumplir con los estándares de calidad educativa propuesta por el Estado, en lo referente a la planificación estratégica para la gestión educativa.

PALABRAS CLAVES:

- **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**
- **ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS**
- **GESTIÓN DE PROCESOS**
- **CALIDAD EDUCATIVA**
- **GESTIÓN DE LA CALIDAD**

ABSTRACT

The present study on the management of strategic processes, addresses norms of the international norms ISO 9001:2008 where the focus based on processes and their implementation in educational institutions predominates. The study included 98 student representatives and 15 staff members of United Educative Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría. The specific objectives were designed to identify levels of learning achievement in schools and diagnose the use of education management processes. The failure of documented procedures is inferred, by which lifting is developed. The study sought to document the processes of strategic direction, with regards to the institutional education project, coexistence code, institutional self-evaluation and improvement, so in compliance with the international norms for quality control, develops a manual tending to the improvement of the reoffered institution and comply with education quality standards proposed by the State, in reference to strategic planning of education management.

KEYWORDS

- **STRATEGIC DIRECTION**
- **STANDARIZATION PROCESSES**
- **MANAGEMENT PROCESSES**
- **EDUCATION QUALITY**
- **EDUCATION MANAGEMENT**

PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA
GESTIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN LA UNIDAD
EDUCATIVA SANTA CRUZ DE LA PROVIDENCIA DE FE Y
ALEGRÍA DE LA CIUDAD DE QUITO, DURANTE EL AÑO
LECTIVO 2014-2015

El apareamiento de nuevos modelos que permiten procesar la información para el aprendizaje, entre otros factores positivos, exigen nuevos medios para gestionar la calidad educativa.

Sin embargo, el aspecto administrativo en las instituciones educativas no ha evolucionado paralelamente. Uno de los factores que incide en la calidad del sistema educativo lo constituye la eficiente gestión administrativa en cualquier nivel, por lo que es indispensable contar con documentos que determinen los procedimientos laborales y el detalle de sus actividades, interrelacionadas entre sí a fin de encontrar la excelencia.

Una planificación acertada permite tomar acciones dinámicas e innovadoras, capaces de gestionar desde los ámbitos administrativos y pedagógicos, la creación de ambientes óptimos para ejercer la actividad educativa.

Desde esta perspectiva, se desarrolló la presente investigación en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia” ubicada en el barrio “Manuelita Sáenz” del Distrito Metropolitano de Quito, Institución que colaboró para realizar este trabajo,

el mismo que se encuentra estructurado por capítulos que proveen información necesaria para desarrollar una propuesta acertada para solucionar los problemas evidenciados, según el siguiente detalle:

El capítulo I presenta el planteamiento del problema, la formulación del mismo, las preguntas directrices de la investigación, los objetivos generales y específicos y la justificación e importancia.

En el capítulo II consta el marco teórico que sustenta el estudio de las variables de la investigación; es decir, los procesos de direccionamiento estratégico y la gestión de la calidad educativa.

El capítulo III contiene la metodología de la investigación, su diseño, los métodos, técnicas e instrumentos para adquirir enunciados y recolectar datos, las técnicas para el análisis e interpretación de resultados, comprobar la hipótesis planteada y los criterios para elaborar la propuesta.

En el capítulo IV se expone el análisis y comentarios de resultados obtenidos luego de aplicar los instrumentos para recoger la información en el proceso de la investigación.

En el capítulo V se expone la discusión de los resultados y se dan respuestas a las premisas de la investigación.

El capítulo VI se refiere a las conclusiones y recomendaciones, obtenidas en el proceso de investigación.

En el capítulo VII se desarrolla la propuesta denominada Manual de procesos de direccionamiento estratégico basado en normas ISO 9001-2008 para la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito, que es el resultado final del trabajo de investigación.

Se culmina el trabajo, con la cita de las fuentes bibliográficas en estricto orden alfabético, estructuradas según las normas APA, y varios anexos que sirvieron de apoyo para la investigación.

CAPÍTULO I

El problema

Procesos de direccionamiento estratégico para la gestión de la calidad institucional en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito durante el año lectivo 2014-2015.

Planteamiento del problema

Desde hace varios años, diversos organismos internacionales y multilaterales señalan la importancia estratégica de la educación como pilar fundamental para el desarrollo social y el bienestar de la humanidad ; así como, para las transformaciones socioeconómicas que las distintas sociedades deben promover para garantizar un desarrollo social y equitativo.

Conforme la escolaridad y la cobertura de la educación, han ido en aumento, la inquietud por la calidad de la enseñanza, bajo la premisa que solo con calidad educativa, las sociedades podrán hacer frente a los retos actuales a nivel mundial.

Según la Unicef (2008) “Una educación de calidad, es esencial para el aprendizaje verdadero y el desarrollo humano, se ve influida por factores que proceden del interior y el exterior del aula, Además de facilitar la transmisión de

conocimientos y aptitudes necesarios para triunfar en una profesión y romper el ciclo de pobreza” (p.8).

Ecuador no está fuera de este contexto, de tal forma que la Constitución del 2008, especifica que la educación en el país será de “calidad y calidez” con el propósito de ser competitivos frente a centros educativos de Latinoamérica y el mundo, los mismos que son identificados por una serie de atributos como: la capacidad de innovar, uso de los activos de los organismos y gestionar la calidad. Si se comparan estos atributos con el escenario ecuatoriano, se evidencia que no existen parámetros para medir la calidad administrativa, por lo tanto, las instituciones educativas en el país se enfrentan a serios problemas de gerencia escolar.

La Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”, ubicada en el sector periférico sur del Distrito Metropolitano de Quito, en la ciudadela “Manuelita Sáenz” desde marzo del 2013 dispone de un “Manual de gestión de la calidad de la educación, basado en normas ISO 9001:2008”, el mismo que consta de procesos de direccionamiento estratégico, gestión del talento humano y de recursos, y la gestión curricular; sin embargo se continúa la tarea de la administración educativa de manera tradicional, especialmente en lo que respecta a los procesos de direccionamiento estratégico, lo que provoca deficiencia en los ejes de calidad, ya que de los procesos citados, según la directora del centro, la gestión de talento humano y recursos y la gestión curricular permiten poner en práctica procedimientos de mejora continua, mientras que el de direccionamiento estratégico, evidencia la necesidad de procesos subordinados, que permitan cambiar la actual cultura organizacional, con el fin de centrarla en normas para orientar los resultados del proceso hacia la eficiencia y eficacia del quehacer educativo.

Esta investigación luego de realizar un análisis profundo de la realidad educativa de la “Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” pretende señalar la importancia de estandarizar los procesos de direccionamiento estratégico debidamente normados, a fin de que repercutan notablemente al planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades educativas, como son: los procedimientos para

elaborar e implementar el Proyecto Educativo Institucional , el Código de Convivencia entre otros .

Formulación del problema

¿De qué manera la estandarización de los procesos de direccionamiento estratégico constituye una alternativa para el mejoramiento de la calidad institucional en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito para el año lectivo 2014-2015?

Sistematización del problema

¿Qué procesos de direccionamiento estratégico constituyen una alternativa para el mejoramiento de la calidad de la educación?

¿De qué manera la estandarización de los procesos de direccionamiento estratégico orientan los resultados de la gestión institucional en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito?

¿De qué manera el diseño de la propuesta permitirá orientar los resultados de la gestión de la calidad institucional en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”?

Objetivo general de la investigación

Determinar la manera en que la estandarización de los procesos de direccionamiento estratégico, orientan los resultados de la gestión institucional hacia la calidad en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito para el año lectivo 2014-2015.

Objetivos específicos

Identificar los procesos de direccionamiento estratégico que constituyen una alternativa para el mejoramiento de la calidad en la educación.

Establecer de qué manera la estandarización de los procesos de direccionamiento estratégico orienta los resultados de la gestión institucional en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito.

Diseñar la propuesta que permita mejorar la gestión de la calidad institucional en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”.

Justificación e importancia

La investigación se justifica en razón de que en el Ecuador, las unidades educativas anhelan elevar la calidad de la educación, mediante procesos normados y que se emanan desde la Constitución del 2008 en concordancia con: la LOEI, el Código de la Democracia y la Ley Orgánica de Participación Ciudadana.

Según Zilberstein (2000) “la calidad responde a un momento histórico concreto en un proceso social, político, económico dado y se comprende en la cultura acumulada de un país” (p. 19).

Sería sobresaliente que todos los planteles educativos del Ecuador desarrollen en forma adecuada los instrumentos estratégicos para el mejoramiento y desarrollo de la calidad de la enseñanza, educar es de carácter participativo y por tal motivo se debe promover la participación activa de cada elemento de la comunidad educativa para obtener resultados que se asemejen a la realidad socioeconómica, política, lugar, identidad, género e inclusión de cada plantel.

La aplicación de un sistema de procesos de direccionamiento estratégico dentro de la organización permite identificar e interactuar con los mismos, propicia un

control continuo y este a su vez permite gestionar la calidad para aumentar la satisfacción del cliente, mediante el cumplimiento de sus objetivos.

El Ministerio de Educación actualmente dispone de guías metodológicas que facilitan confeccionar los estándares de calidad.

La educación se encuentra en permanente cambio, lo que posibilita que los administradores educativos además de contar con herramientas entregadas por el Ministerio de Educación y Cultura, también puedan incorporar otras que coadyuven a conseguir la excelencia.

Actualmente la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” cuenta con un “Manual de gestión de calidad basado en Normas ISO 9001:2008”, documento que por su naturaleza contiene procesos a nivel de gestión general. Algunos de sus procesos se implementan por sí solos, mientras que otros como el caso específico de los de direccionamiento estratégico requieren de procesos subordinados para ser implementados. Al considerar que uno de los factores que inciden en la calidad del sistema educativo lo constituye la eficiente gestión administrativa, en cualquier nivel, es indispensable contar con documentos que determinen los procedimientos laborales y el detalle de sus actividades, interrelacionadas entre sí a fin de encontrar la excelencia.

Desde esta perspectiva se desplegó la presente investigación, cuyos beneficiarios son todos los miembros de la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” e implementarla no requiere mayores requerimientos sino el precepto directivo y el buen juicio de todos los miembros del Establecimiento Educativo, por lo tanto no existen limitaciones de ninguna índole.

La investigación tendrá repercusión positiva en el mejoramiento de la gestión institucional de la Unidad Educativa y por lo tanto en el ámbito social y económico ya que por tratarse de un centro educativo fiscomisional, al mejorar su

competitividad y prestigio mejorará su rentabilidad económica directamente proporcional con el crecimiento de la población estudiantil.

CAPÍTULO II

Marco teórico

Antecedentes

A nivel mundial existe evidencia que en países donde se cuenta con procesos de direccionamiento estratégico los estándares educativos tienden a mejorar la calidad de sus sistemas pedagógicos, de aquí parte que los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, contar con el desarrollo de los actores de la comunidad educativa y que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

En el Ecuador, a partir de diciembre de 2012, el Estado promueve el cumplimiento de los Estándares de Calidad Educativa, una de las preocupaciones relativamente nuevas en las universidades es promover la gestión de la calidad en las instituciones educativas.

En marzo del 2013, bajo el título: “Manual de procesos basado en normas ISO 9001:2008”, para la gestión de la calidad de la educación en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” en la ciudad de Quito se realizó la investigación en el referido Centro para implementar procesos para administrar la Institución de manera generalizada, si bien la mayoría de procesos se implementan

directamente, se evidencia que se requiere de procesos subordinados de direccionamiento estratégico, por lo que se requiere de una investigación que permita estandarizar los procedimientos respectivos.

La Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”, ubicada en el sector periférico sur del Distrito Metropolitano de Quito, en la ciudadela “Manuelita Sáenz”, es una de las Instituciones que ha experimentado la problemática en cuestiones de calidad, su categoría de centro educativo fiscomisional, frente al contexto socioeconómico de la población evidencia mayores dificultades administrativas.

Prognosis

Los procesos de direccionamiento estratégico no podrán ser implementados eficientemente si no se dispone de documentos normativos de planificación estratégica, gestión pedagógica, clima organizacional y de convivencia escolar. De esta manera la calidad educativa no mejorará si no existe una pronta injerencia en los procesos institucionales.

Fundamentación conceptual

Los procesos en las organizaciones

Enfoque basado en procesos

El conjunto de actividades para la realización de un producto, la prestación de un servicio o el desarrollo de una actividad comercial constituye lo que se denomina procesos

Cuando en una organización educativa se aplica un sistema de procesos, los que se identifican, se interrelacionan y se gestionan para garantizar un resultado

deseado y que satisfaga las necesidades de los estudiantes se denomina “enfoque basado en procesos”.

(Norma Internacional ISO 9001 - Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y Vocabulario, Normas (2008) Para que una organización funcione de manera eficaz tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como enfoque basado en procesos. (p. vii)

Por lo expuesto se deduce que un enfoque basado en procesos permite un mejor y continuo control sobre los procesos educativos y las interrelaciones entre ellos, representan una ventaja competitiva para la organización. Permiten un mejor desempeño pedagógico, obtener mejores resultados no sólo en los procesos sino en los estudiantes y contenidos programáticos, así como la posibilidad de un mejoramiento continuo de manera integral.

Pasos para conseguir un enfoque basado en procesos

José Antonio Pérez (2010), en su libro “Gestión por Procesos”, al escribir sobre el ciclo de la gestión y al aplicarlo en un caso real, determina un ciclo previo con tres elementos fundamentales (p. 132)

Identificación: Tener identificada la variable (el sujeto) a gestionar (tipo, características o funciones del producto o servicio)...

Medición: Disponer de una cuantificación o valoración de algunas características del producto (número de unidades, precio, peso, etc.)...

Control: Tener la variable bajo control (saber lo que está pasando). En este caso suele ser cierto que se dispone ya de un sistema de control de gestión que lo permite; mide ventas mensuales, por tipo de clientes o zonas, las compara con el mes pasado o con el año precedente, etc. (p.132)

De ahí que, no se pretende formular un grupo de pasos para garantizar un enfoque basado en procesos que sea aplicable para todas las organizaciones educativas, pero si se puede exponer algunas recomendaciones generales:

- a) Identificar los principales procesos de la organización educativa para el cumplimiento de los lineamientos de la educación; es decir el conjunto de actividades que garantizan el cumplimiento de los objetivos y la misión del organismo educativo, tomar en cuenta los requerimientos y expectativas de los estudiantes.
- b) Una vez identificados debe valorarse el objetivo que persigue cada proceso; sus elementos de entrada y de donde provienen, los resultados y hacia quien van dirigidos; los recursos necesarios, especialmente los humanos con sus competencias, los materiales, equipos, herramientas, la seguridad y salud en el centro educativo; así como la secuencia del mismo.
- c) Determinar las características de los procesos, la realización de un adecuado control que posibilite una comprensión correcta, determinar sus fallas o errores y las posibles desviaciones que ocurran. Lo anterior sobre la base de un grupo de indicadores correctamente seleccionados y bajo un procedimiento definido previamente.

Gestión de un enfoque basado en procesos

La gestión basada en procesos concibe a la organización educativa como un sistema que interrelaciona varios subsistemas, esto posibilita identificar los procesos y analizarlos para valorar los que se deben perfeccionar, avalar un efecto y un

desempeño más eficaz y más eficiente. Se requiere además trabajar en función de los requerimientos de los estudiantes como aspecto esencial de la organización y crear concepciones nuevas para el trabajo en equipo. Al referirse a éste concepto.

Lucy Rocero (2008) manifiesta: La gestión por procesos consiste, pues, en gestionar integralmente cada una de las transacciones o procesos que la empresa realiza. Los sistemas coordinan las funciones, independientemente de quien las realiza. Toda la responsabilidad de la transacción es de un directivo que delega, pero conservando la responsabilidad final del buen fin de la transacción. La dirección general participa en la coordinación y conflictos entre procesos pero no en una transacción o proceso concreto, salvo por excepción.

Cada persona que interviene en el proceso no debe pensar siempre en cómo hacer mejor lo que está haciendo (división de trabajo), sino por qué y para quién lo hace; puesto que la satisfacción del cliente interno o externo viene determinada por el coherente desarrollo del proceso en su conjunto más que por el correcto desempeño de cada función individual o actividad.

En la gestión por procesos, se concentra la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades. Hay información sobre el resultado final y cada quien sabe cómo contribuye el trabajo individual al proceso global; lo cual se traduce en una responsabilidad con el proceso total y no con su tarea personal (deber)” (p.6)

De ahí que, es preciso reflexionar sobre las limitaciones de utilizar los diseños organizacionales tradicionales, así como la importancia y los beneficios que nos brinda el enfoque basado en procesos. En muchas organizaciones educativas al confrontar situaciones negativas o problemas con sus resultados de trabajo, deciden hacer variaciones en su estructura organizativa, sin identificar ni valorar los procesos con que cuentan para el cumplimiento de sus objetivos.

Por otro lado, la gestión basada en procesos permite mejorar el desempeño integral del trabajo, la productividad, la calidad, reducir los costos y otros elementos o indicadores importantes de la organización educativa.

Por lo expuesto, se infiere que la gestión por procesos no es una norma, sino un cúmulo de conocimientos que permite orientar el esfuerzo de todos a objetivos de la empresa educativa y de los estudiantes, añadir valor tanto a los procesos como a las actividades que los integran y provocar eficacia en el funcionamiento de la organización, convertir los procesos en el norte de los esfuerzos de mejora continua.

Elementos de un proceso

Pérez (2010), todo proceso tiene tres elementos: Input, secuencia de actividades y output.

- a) Un input o entrada principal, es un producto que proviene de un suministrador, puede ser también la salida de otro proceso. La existencia del input, justifica la ejecución sistemática del proceso.
- b) Secuencia de actividades, precisan los medios y los recursos con determinados requisitos para ejecutarlos siempre bien y a la primera; algunos de estos factores del proceso son entradas laterales, es decir inputs necesarios para la ejecución del proceso pero que no lo desencadenan, son también productos que provienen de otros procesos con los que interactúan.
- c) Un Output (salida), es el producto con la calidad exigida por el estándar del proceso; es un producto destinado al cliente interno o externo, el output de los procesos de la cadena de valor es el input para un proceso del cliente. Se destacan dos tipos de output, el primero de producto, el mismo que es sometido a control de calidad según normas ISO 9001 y el segundo de eficacia, es decir de resultados de valor y satisfacción. (p p. 54-55)

Factores de un proceso

Los factores de un proceso educativo son: directivos, docentes, personal administrativo y de servicios, padres de familia y estudiantes, materiales, recursos físicos, planificación del proceso y medio ambiente.

- a) Pérez (2010) Personas. Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todos con las competencias adecuadas. Proporcionados por los procesos de gestión de personal.

- b) Materiales. Materias primas o información, con características adecuadas para su uso. Proporciona el proceso de gestión de proveedores.
- c) Recursos físicos. Instalaciones, maquinarias, hardware, software, en condiciones adecuadas de uso. Proporciona el proceso de gestión de proveedores de bienes y proceso de mantenimiento de la infraestructura.
- d) Planificación de procesos. Es el método de trabajo, procedimientos, medición y evaluación, medida de cumplimiento y medida de satisfacción.
- e) Medio ambiente. Es el entorno en el que se desarrolla el proceso. (p. 60)

Levantamiento de procesos

Un proceso de manera general, es una unidad en sí, que cumple un objetivo completo y que agrega valor al producto o servicio.

Se pueden observar macroprocesos, los cuales se desagregan en otros procesos; y procesos operativos, que al desagregarse dan origen a actividades, las cuales se reflejan en los flujogramas de información.

Para levantar procesos, lo primero que se debe hacer es enfrentarse con decisión y sin ocultar lo que acontece en la empresa. Así, se inicia un recorrido a cada sección de la organización, entrevistas a los actores involucrados, revisar cuáles son los procedimientos que se realizan y documentarlos. En muchas ocasiones se implementan mejoras con la sola gestión de levantar procesos, luego se requiere clasificar los procesos en: procesos estratégicos, procesos de negocios y procesos de apoyo. En el caso específico de instituciones educativas podrían ser: procesos de gestión, procesos de generación de valor y procesos de apoyo.

Estandarización de procesos

(ABC, 2013) Se conoce como estandarización al proceso mediante el cual se realiza una actividad de manera standard o previamente establecida. El término estandarización proviene del término standard, aquel que refiere a un modo o método establecido, aceptado y normalmente seguido para realizar determinado tipo de actividades o funciones. Un estándar es un parámetro más o menos esperable para ciertas circunstancias o espacios y es aquello que debe ser seguido en caso de recurrir a algunos tipos de acción. (p.146)

La estandarización de procesos de direccionamiento estratégico, hoy en día es una herramienta o “meta” a alcanzar, por muchas organizaciones. Debido a la variedad de motivos y exigencias de la comunidad educativa que hacen que se cambie la visión del mundo sobre educación, ya que éstas propuestas administrativas han dejado de ser resguardadas en las organizaciones, para estar al alcance de todos y de ésta manera provocar una enorme presión sobre las mismas, que deben flexibilizarse y encontrar nuevos mecanismos para afrontar las presiones, para innovar y en general, para sobrevivir.

Manuales administrativos

Definición de manuales administrativos

Rodríguez (2002) manifiesta que un manual es un documento elaborado de manera sistemática para indicar las actividades que deben realizar los miembros de un organismo y la forma como deben desarrollarse ya sea individualmente o en equipo, cuyo propósito principal es instruir al personal respecto a las funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos y otros, que permitan lograr mayor eficiencia en el trabajo. Estos documentos, deben reservarse para información de carácter estable respecto a las estructuras funcionales, procedimentales, detalles técnicos y otros. (p. 54)

Para Terry G. Rodríguez (2002), un manual es: “Un registro inscrito de información e instrucciones que concierne al empleado y puede ser utilizado para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa” en la misma página y a continuación, se cita la definición según Continolo G. para quien manual es: “una expresión formal de todas las informaciones

e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”. (p. 55)

Objetivos de manuales administrativos

Un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo ya que tiene la tarea de mantener informado al personal de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Para Rodríguez (2002) los objetivos a cumplir dependen de la clasificación y grado de detalle de los manuales, entre otros se enuncian:

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.(pp.57-58)

Manual de procesos

Es uno de los manuales que resultan de la planeación empresarial, contiene los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman una organización a fin de unificar la forma de operar y cuyo objetivo es canalizar en forma analítica las actividades operativas del organismo. El manual en sí es una guía con la que se explica al personal como hacer las cosas y muy valioso para orientar al personal de

nuevo ingreso. Seguir un manual permite aumentar la confianza para ejecutar eficientemente un trabajo.

Contenido de un manual de procesos

Sobre la base de datos revisada en línea, bajo el título Proceso administrativo, Carreto (2011) en su estudio identifica el contenido de un manual de procedimientos según el siguiente detalle:

Carátula. Es la cubierta exterior del documento donde se identifica el contenido, el logotipo, el nombre del manual y la organización responsable.

Portada. Ésta continúa después de la carátula, lleva el nombre del manual, de la organización responsable de su aplicación y el lugar y la fecha de edición.

Índice general. Es la presentación resumida y ordenada de los elementos constitutivos del documento.

Presentación. Es la explicación clara y concisa de los objetivos del manual y la exposición de la estructura del documento; incluye un mensaje y la autorización del titular. (p. 96)

De igual manera, se especifica que cada uno de los procedimientos que conforman el manual contiene:

Carreto (2003) Objetivos de procedimiento. Se planteará el propósito que se pretende lograr con la ejecución del procedimiento.

Base jurídica. Enumeración de los ordenamientos o normas jurídico–administrativas que rigen la operación de la unidad, específicamente capítulo, artículo y fracción que fundamentan el procedimiento.

Órganos que intervienen. Enumeración de las unidades, sub-unidades o puestos que intervienen en el procedimiento de que se trate.

Políticas y normas de operación. Exposición de criterios y normas que orienten la realización de las actividades sin tener que consultar los niveles jerárquicos superiores. (pp. 101-102)

Acto seguido se realizará la descripción de las operaciones:

Carreto (2003) Presentación secuencial de los pasos que se deben realizar dentro de un procedimiento, al precisar los puestos o unidades responsables de su ejecución.

Diagrama de flujo. Representación del flujo de operaciones para mostrar las unidades que participan, las operaciones que realizan y la secuencia de las mismas, mediante el uso de la simbología específica para el caso.

Formas e instrucciones. Deberá presentarse un ejemplar de cada uno de los formularios que se utilicen en las distintas operaciones del procedimiento. Se anexaran, además, las instrucciones con las indicaciones específicas a las que debe sujetarse el llenado de los formatos.

Glosarios. Como parte final, se incluirá un compendio alfabético que contenga los conceptos referidos a acciones o mecanismos administrativos que se contemplan en el cuerpo del manual.

Por último, es conveniente, incluir la información referente a la duración aproximada y a la frecuencia del procedimiento, así como los mecanismos que se utilizan para la revisión y actualización del manual.

Es necesario señalar que cuando un documento incluya un solo procedimiento deberá contener instrucciones, representación gráfica y descripción narrativa del conjunto de instrucciones específicas para realizar una gama de operaciones.

También se deberá verificar si existen procedimientos de enlace con el nivel central, ya que es importante analizar cómo se enlazan los procedimientos desconcentrados con los centrales, pues en este punto es donde pueden existir mayor número de anomalías que obviamente se van a convertir en fallas de control, de coordinación, de fluidez y agilidad del procedimiento. (pp. 104-116)

Gestión institucional educativa

La gestión institucional, se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarias para lograr los objetivos de la institución. En el ámbito educativo son todos aquellos procesos que guían a la

entidad escolar hacia metas que tienen origen en la planificación educativa, para lo cual se requieren saberes, habilidades y experiencias, respecto del contexto donde se operará, así como de las prácticas y mecanismos utilizados por las personas involucradas en las tareas educativas. Bajo la perspectiva de gestión, el concepto de planificación educativa cobra especial relevancia, debido a que permite el desarrollo de las acciones de mandato, administración y gestión en todo el ámbito escolar.

Paradigmas de gestión

Cuando se aborda el tema de la gestión relacionado con la educación, resulta necesario establecer distinciones conceptuales entre la gestión educativa y la gestión escolar.

La gestión educativa, son aquellas acciones y decisiones que provienen de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. Por lo general, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto de Estado, de ahí que en el Ecuador, se asumen los requerimientos necesarios para el logro de los estándares de calidad educativa, la metodología para la autoevaluación, el plan de mejoras, desarrollo del PEI, Código de Convivencia y otros.

La gestión escolar corresponde al ámbito institucional e involucra objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos que apuntan a lograr una influencia directa sobre un organismo educativo. Se trata entonces de un nivel de gestión que abarca a las entidades escolares de manera particular y su comunidad educativa de referencia.

Cultura institucional

La cultura institucional es aquella cualidad relativamente estable que resulta de las políticas que afectan a ese organismo, siendo entre otros sus elementos primordiales: las costumbres; los sistemas para socializar, ingreso, ascenso e impulso; los criterios y normas de gestión; los sistemas de seguimiento y control; el estilo de funcionamiento; las concepciones acerca del cambio, la misión, la visión, los valores corporativos; los objetivos estratégicos; las metas y otros, es decir se trata de toda la filosofía institucional.

Metodologías de planificación educativa

Cualquier tipo y nivel de planificar requiere de varias etapas, dentro de las imprescindibles se encuentra: la etapa de análisis de objetivos, cuyo producto es el diagnóstico y pronóstico; la etapa de determinar objetivos, de donde se obtienen los propósitos y las metas; la etapa de plan de acción, es decir la fase donde se formulan las estrategias y proyecciones de todas las actividades; y por último la etapa de proyectar control, donde se determinan los estándares y procedimientos.

Proyecto pedagógico institucional

El proyecto pedagógico es una estrategia de aprendizaje que articula teoría, práctica e investigación durante el proceso formativo. El proyecto pedagógico como estrategia de aprendizaje posibilita transformar la realidad socioeducativa desde la racionalidad crítica en beneficio de la sociedad.

Los proyectos pedagógicos se estructuran al tener en cuenta el planeamiento, cumplimiento, evaluación y plan de mejoras, que constituyen sus componentes administrativos; con fundamento, profundidad y profesionalismo que conforman los componentes académicos de proyecto pedagógico.

Sistema de gestión de la calidad en las instituciones educativas

Carreto (2003) “La gestión de la calidad comprende tanto el control de la calidad como el aseguramiento de la calidad, así como los conceptos suplementarios de política de la calidad, planificar y obtener la calidad. La gestión de la calidad opera a todo lo largo del sistema de la calidad. Estos conceptos se pueden extender a todas las partes de una organización” (p.89)

Conceptualmente, la gestión de la calidad es el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos y responsabilidades se llevan a cabo al planificar, inspeccionar, controlar, asegurar y mejorar la calidad en cualquier institución educativa.

Las instituciones educativas

La empresa es considerada como un sistema donde se asocian el potencial financiero, el tecnológico y el humano, de esta unión y una adecuada gestión se logran resultados como la productividad y los beneficios que permiten afianzar la imagen empresarial y el desarrollo del factor humano en lo económico, cultural y social.

Al esquematizar el concepto de empresa se determina que al relacionar capital, materia prima y potencial humano se elabora y se vende el producto o servicio, que promueve un beneficio; de este esquema mental se observa que el proceso es interactivo y autoexpansivo, aparece la noción de producto, se fábrica y se entrega al público.

Al hablar de instituciones educativas el producto es el desarrollo de la inteligencia humana, por lo tanto la institución educativa es considerada como una empresa de servicios, donde la materia prima es el alumno, el capital es el conocimiento y el factor humano es el dinamismo propuesto por un conjunto de profesores o profesionales; de la interacción de estos, da como resultado un producto

en este caso el capital humano; por otra parte, los beneficios son para la familia, la sociedad y el individuo.

De esto se deduce que en la institución educativa todos los elementos tienen la tarea y la misión de “elaborar ese producto” (capital humano) como cualquier otra actividad empresarial, certificar su calidad y comercializar el producto, lo que se obtiene mediante una estructura y dirección administrativa-financiera, por lo que se sujetará a las leyes que rigen el sistema empresarial.

César Ramírez Cavassa (2004) en su obra “La gestión en las instituciones educativas” menciona:

En el caso de las instituciones educativas el producto es el fruto inmediato de la inteligencia humana y la institución educativa en este considerado “empresa de servicios”. En este concepto de institución educativa como empresa, su producto como resultado de las actividades relacionadas con la enseñanza, estamos introduciendo un nuevo elemento, el conocimiento, cuyo soporte es la inteligencia humana.

Este nuevo componente constituye un desdoblamiento del “capital” de la empresa y ese capital está constituido por los conocimientos y la experiencia de aquellos que se asocian para proporcionar una verdadera enseñanza. Así tenemos una empresa que utiliza como materia prima al individuo en su rol de alumno, un capital físico y un stock de valores humanos constituido por un cuerpo de profesores o profesionales que generan el conocimiento de gestión encargado de dirigir e integrar todos los elementos anteriores.

En la institución todos los elementos en juego tendrán la tarea y la misión de “elaborar ese producto” como cualquier otra actividad empresarial; es decir, deberán asegurar el producto, su perfil, imagen y comercialización mediante una estructura y dirección administrativa y financiera, con esto la institución educativa se conceptualiza como empresa que está sujeta a leyes que rigen el sistema empresarial (p.16)

Política general de una institución educativa

Administrar una institución educativa vista como empresa de servicios no es ajena a la gestión empresarial, por lo que se aplicarán las cuatro funciones básicas de la administración: planificar, organizar, comunicar y controlar.

Toda institución educativa como cualquier empresa debe fijar su filosofía de trabajo como marco de referencia para sus actuaciones en pro del logro de objetivos. A esta filosofía de trabajo se la denomina política general de la cual surgen diversas políticas estructurales y funcionales que deben ser consideradas por los directores responsables de las instituciones.

César Ramírez (2004) en su obra “La gestión administrativa en las instituciones educativas”, identifica los aspectos a considerar para implantar la política general en las instituciones educativas conforme el siguiente texto:

La política en las instituciones educativas debe visualizar dos grandes aspectos:

- 1) La situación económica del entorno, el mercado educativo, las limitaciones, las políticas gubernamentales y la tecnología.
- 2) La estructura orgánica de la institución, considerando los principios de organización y la relación entre sus componentes, descripciones funcionales y niveles jerárquicos.(p.27)

Así mismo el autor determina que las instituciones educativas deben manejar dos tipos de políticas de acuerdo con el concepto moderno de la administración:

- 1) Las que tienen que ver con las funciones básicas administrativas, a saber: planeación, organización, comunicación y control.
- 2) Las que tienen que ver con las actividades funcionales o de operación como son: personal, producción, finanzas, mercadotecnia relaciones públicas, etcétera”.(p.27)

La institución educativa debe determinar su rol según el contexto social al que se sirve, debe ser integral, armónico, técnico, ético y sobre todo de calidad.

De igual manera que en la cita textual anterior, Ramírez (2005) identifica tres políticas derivadas de la política general, las mismas que se establecen por cada área o funciones importantes de la institución.

1. Política educativa deberá encuadrarse en el contexto de la política nacional de la educación y del entorno socioeconómico y tecnológico del país.
2. Política administrativa responderá al perfil de la política educativa -a la que tiene que apoyar-, a la tecnología del momento y a las necesidades de la propia institución.
3. Política social deberá responder al rol de la institución y al entorno social en el que se desenvuelve y al que presta sus servicios.(p.28)

De las políticas anteriores para efectos de la presente investigación se requiere conocer específicamente cada uno de los lineamientos como sustento para identificar los procesos en búsqueda de la gestión de la calidad educativa.

Política educativa en las instituciones educativas

La política educativa debe encuadrarse en la política socioeconómica y tecnológica del país; es así que, de cara al entorno y a la sociedad la política educativa parte de alguna de las siguientes consideraciones: estudiar las necesidades y problemática del mercado educativo, diagnosticar la situación educativa actual, contrastar con el proyecto educativo nacional, determinar los objetivos educativos de la institución en el contexto de la sociedad, las estrategias, el mercado y la gestión administrativa.

Política administrativa en las instituciones educativas

La política administrativa para actuar con todos los elementos de la organización debe ser estructurada y presentarse de manera formal, por escrito para evitar confusiones y malas interpretaciones.

Algunos de los objetivos que debe contener la política administrativa de una institución educativa son: establecer el grado de imagen y competitividad, las metas del centro educativo, los objetivos financieros, el nivel de apoyo del área educativa, de investigación y desarrollo, definir la estructura organizativa y funcional; y, los procesos claves para cada una de las actuaciones.

Política social en las instituciones educativas

Esta política se orienta hacia los resultados sociales de la institución educativa; es decir al aporte para el desarrollo del individuo, de la comunidad, de la sociedad en general y del país.

Para maximizar los resultados sociales se requiere trabajar en la política participativa donde se involucra a todas las fuerzas sociales existente en la institución y se extiende luego a los grupos afectados por la actividad, desde el punto de vista funcional a través de informar, comunicar y negociar; por otro lado, la política de valor añadido que permite un reparto más exacto de ganancia entre los grupos de poder, es el punto de equilibrio de dicho reparto entre el personal, el capital, el mercado y el país.

Se concluye que toda institución educativa debe tener su propia política general donde se determinen los lineamientos a seguir de la institución y como se desea llevar a cabo, abarca la política educativa como eje central de su razón de ser, una política administrativa como soporte clave del proceso enseñanza – aprendizaje y una política social consecuencia de la actividad académica comprometida con la sociedad y el desarrollo de sus recursos humanos; se requiere por lo tanto identificar los

procesos necesarios en cada esfera de acción que conlleve al establecimiento de una gestión de la calidad educativa.

Estándares de la calidad educativa en el Ecuador

La Constitución del Ecuador (2008) en el artículo 26 establece que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado; así mismo, en el artículo 27 menciona que “la educación debe ser de calidad y calidez.” (pp. 23-24)

Por lo expuesto, se infiere que de manera general el sistema educativo ecuatoriano será de calidad, en la medida en que los servicios que ofrecen y los actores que le impulsan generen los objetivos de aprendizaje esperados.

¿Qué son los estándares de calidad educativa?

Los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo que permiten orientar, apoyar y monitorear la acción de los referidos actores hacia su mejora continua, ofrecen insumos para la toma de decisiones y la mejora de la calidad del sistema educativo.

¿Por qué se necesita estándares en el Ecuador?

El Ministerio de Educación del Ecuador, en el documento Estándares de Calidad Educativa (2012) manifiesta que existe evidencia a nivel mundial que sugiere que los países que cuentan con estándares tienden a mejorar la calidad de sus sistemas educativos. Hasta ahora el Ecuador no había tenido definiciones explícitas y difundidas acerca de que es una educación de calidad y como lograrla. A partir de la implementación de los estándares, se contará con descripciones claras de lo que se quiere lograr y como trabajar colectivamente en el mejoramiento del sistema educativo. (p. 7)

¿Qué tipo de estándares está diseñando el Ministerio de Educación?

Los estándares diseñados por el Ministerio de Educación se encuentran orientados a: Estándares de Gestión Educativa que hacen referencia a procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes y favorecen el desarrollo profesional de los actores, Estándares de Desempeño Profesional son descriptores de lo que debe hacer un profesional educativo competente, Estándares de Aprendizaje son descriptores de los logros de aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar y los Estándares de Infraestructura que establecen los requisitos esenciales orientados a determinar las particularidades de los espacios y ambientes escolares que deben contribuir al alcance de los resultados óptimos en la formación de los estudiantes y efectividad de la labor docente.

Gestión de la calidad

La gestión de la calidad en cualquier organismo es responsabilidad de todos los niveles de dirección proyectada al más alto nivel directivo. Su práctica involucra a todos los miembros de la estructura y toma en cuenta los aspectos económicos. Como signo distintivo debe garantizar la participación activa y consciente de todo el personal.

Los principios de la gestión de la calidad

La cultura de la calidad se sustenta en ocho principios propuestos por ISO, los mismos que se sintetizan a continuación: José Antonio Pérez Fernández (2010) en su obra “Gestión por procesos” menciona:

Ocho son los principios que ISO propone considerar y respetar en la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, están incorporados en los requisitos del referencial aunque con diferente grado de exigencia.

Equivalen a los valores sobre los que se sustenta la cultura de la calidad.

1) Enfoque al cliente

La empresa depende de sus clientes; por ello, debería comprender sus necesidades y expectativas actuales y futuras, satisfacerlas y mejorar su percepción.

Acciones:

- Comprensión de sus necesidades y expectativas actuales y potenciales, integrarlas con los objetivos empresariales.
- Comunicarlas a lo largo de la empresa.
- Equilibrio en la satisfacción de todas las parte interesadas: clientes, personal, suministradores, sociedad y propietarios.
- Gestión operativa coherente con este principio; personas con las competencias necesarias.
- Medir la satisfacción de los clientes para mejorarla.

2) Liderazgo

Crear y mantener unidad de propósito y un ambiente interno que permita al personal involucrarse en la consecución de los objetivos de la empresa.

Acciones:

- Establecer una clara visión del futuro de la empresa y un esquema de valores compartidos.
- Establecer objetivos y metas ilusionantes.
- Implantar estrategias para conseguir los objetivos.
- Promover una comunicación abierta y honesta.
- Desarrollar a las personas del equipo para que actúen libremente con responsabilidad y autoridad.

- Comprender y responder a los cambios en el entorno.
- Y sobre todo, ¡coherencia y predicar con el ejemplo!

3) Participación de las personas

El personal es el activo más importante de la empresa. Apoyar su aprendizaje y optimizar el conocimiento, su compromiso hace posible que sus competencias sean utilizadas en beneficio de la empresa.

Acciones:

- Comprometer a las personas con los objetivos.
- Búsqueda activa de oportunidades de mejora y de desarrollo de las competencias personales.
- Fomento del trabajo en equipo para compartir conocimiento y experiencia. Implicarlas mediante la formación.
- Innovación y creatividad para alcanzar los objetivos de la empresa.
- Responsabilidad en la resolución de problemas.
- Todo ello enfocado hacia la creación de valor.

4. Enfoque basado en procesos.

Los resultados deseados se alcanzan más eficazmente cuando los recursos y las actividades se gestionan como un proceso.

Acciones:

- Identificar, formalizar y gestionar los procesos necesarios para la consecución de los objetivos deseados.
- Comprender las necesidades de los clientes externos e internos.
- Evaluar los riesgos de los procesos.

- Asignar un propietario a cada proceso.
- Asignar los recursos necesarios para el funcionamiento de los procesos y usarlos de manera eficaz.
- Evaluar su funcionamiento.

5. Enfoque del sistema para la gestión

Mejorar la eficacia de la empresa mediante la identificación, comprensión y gestión de un sistema de procesos interrelacionados.

Acciones:

- Definir y estructurar el sistema de la calidad.
- Comprender las interacciones entre los procesos.
- Aplicación del ciclo PCDA.
- Mejorar continuamente el sistema de gestión mediante la medición, evaluación y análisis.

6. Mejora continua

Un propósito permanente para la empresa.

Acciones:

- Que la mejora continua sea un valor cultural para todas las personas de la organización.
- Promocionar actividades basadas en la prevención.
- Fomentar el uso de las herramientas para el análisis y la resolución de problemas.
- Involucración y pilotaje de decisión.

- Determinar un esquema de objetivos y medidas para orientar los esfuerzos de mejora.
- Planificar adecuadamente las iniciativas de mejora.

7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.

Las decisiones eficaces se basan en la información obtenida al analizar los datos recogidos (cliente, procesos y producto). La toma de decisiones de manera responsable es parte del trabajo de todos.

Acciones:

- Recogida de datos e información relativa al objetivo.
- Asegurar la fiabilidad y accesibilidad de datos e información.
- Comprender la información.
- Toma de decisiones equilibrando análisis de datos con experiencia e intuición.

8. Relaciones mutuamente beneficiosa con el suministrador.

Los suministradores son un valioso recurso externo que hay que gestionar con eficacia para aumentar la capacidad de ambos (cliente y proveedor) para crear valor (productos y procesos).

Acciones:

- Identificar los suministradores clave para la consecución de los objetivos (estratégicos y operativos). Equilibrio a corto/largo plazo en las relaciones.
- Desarrollo y mejora conjunta de productos y procesos.
- Comprender y compartir la información sobre las necesidades del cliente común.
- Implicación en la satisfacción del cliente basada en confianza y compromiso(pp.229-232)

Por lo expuesto, es necesario poner de manifiesto en cualquier manual con enfoque en el mejoramiento de la calidad los ocho principios de la gestión de la calidad y de manera particular al enfoque basado en procesos, al ser uno de sus referentes las Normativas ISO 9001-2008.

Norma ISO 9001:2008

Es necesario definir la nomenclatura de la Norma ISO 9001:2008 para entenderla desde una perspectiva más específica a que se refiere su nombre:

Tomada de Wikipedia (sf) ISO: Traducida al español significa Organización Internacional para la Estandarización, que es una federación mundial de organismos, cuyo trabajo es la preparación de las Normas Internacionales que por lo regular se realiza en comités técnicos de ISO.

9001: la segunda sección identifica el tipo de norma, en este caso son los requisitos para la gestión de la calidad.

2008: en la sección del año, se especifica desde cuando es vigente la norma, en este caso la última vigencia de la ISO 9001 es desde el 2008.

La Norma ISO 9001 ha sido preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, Gestión y aseguramiento de la calidad, Subcomité SC 2, Sistemas de la calidad, la misma que antes de ser publicada ha requerido la aprobación de por al menos el 75% de los organismos miembros con derecho a voto.

La Norma ISO 9001:2008 elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), específica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que pueden aplicarse internamente por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera sea su tamaño, para su certificación o con fines contractuales.

Dependiendo del país, puede denominarse la misma norma "ISO 9001" de diferente forma agregándose la denominación del organismo que la representan dentro del país: UNE-EN-ISO 9001:2008 (España), IRAM-ISO 9001:2008, etc., acompañada del año de la última actualización de la norma (p, 18)

La Norma ISO 9001:2008 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Fundamento filosófico

Cuando se administran o gestionan las organizaciones no es recomendable enfocarse únicamente en los recursos humanos, las materias primas, los materiales y los recursos financieros, sino en valorar y tener en cuenta los procesos. No es cuestión de estar a la moda sino de aprovechar las oportunidades que ofrece esta variante como una verdadera ventaja competitiva para la organización.

Es preciso reflexionar sobre las limitaciones que tiene utilizar diseños organizacionales tradicionales, así como la importancia y los beneficios que ofrece el enfoque basado en procesos. En muchas organizaciones al confrontar situaciones negativas o problemas con sus resultados de trabajo se realizan variaciones en su estructura organizativa, sin identificar ni valorar los procesos con que cuentan para el cumplimiento de sus objetivos.

La gestión basada en procesos concibe a la organización educativa como un sistema que interrelaciona varios subsistemas, esto posibilita: identificar los procesos, analizarlos para identificar los que se deben perfeccionar, garantizar y proyectar un desempeño más eficaz y eficiente.

Se requiere además trabajar en función de los requerimientos de los integrantes de la colectividad como aspecto esencial de la organización y crear concepciones nuevas para el trabajo en equipo.

La gestión basada en procesos de direccionamiento estratégico, permite mejorar el desempeño integral del trabajo, la productividad, la calidad, reducir costos y otros elementos o indicadores importantes de la organización educativa que favorezcan el desarrollo cognitivo y profesional de los actores.

Fundamentación social y pedagógica

El trabajo se fundamenta en los preceptos del modelo participativo, es decir, una investigación acción participativa (IAP) que permitirá realizar un proceso en espiral para analizar los hechos y conceptualizar los problemas con el apoyo de toda la comunidad educativa, en plena comunicación y participación de padres, educadores y estudiantes. La toma de decisiones será el producto de un proceso participativo que se desarrollará en cuatro momentos: propuesta, diálogo, consenso y compromiso.

De lo expuesto, se infiere que la IAP está vinculada a las experiencias de la epistemología crítica, logrará un modelo pedagógico constructivista en el que el proceso de investigación será el punto de partida para un cambio social en la Unidad Educativa.

Fundamentación legal

La principal norma del Estado es la Constitución, la misma que en el caso ecuatoriano establece en el Art. 3 Inciso 1. Son deberes primordiales del Estado. En particular la educación con principal realce. Así, enfáticamente, en el Art. 26 señala:

Constitución del Estado (2008) 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 (p 23)

De esta manera, la educación se instituye como un eje de la política pública estatal en donde la sociedad entera tiene la opción de participar de ella.

Por su parte el Art. 27 establece que:

Constitución (2008) 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 (pp. 23-24)

Consecuentemente, se infiere que de manera general el sistema educativo ecuatoriano será de calidad, en la medida en que los servicios que ofrece y los actores que los impulsan generen los objetivos de aprendizaje esperados. Por su parte, el Ministerio de Educación del Ecuador en el documento Estándares de Calidad Educativa (2012) manifiesta “que a partir de la implementación de los estándares se contará con descripciones claras de lo que se requiere lograr y como trabajar colectivamente en el mejoramiento del sistema educativo” (p.7)

Específicamente, respecto al sistema educativo la Carta Magna sostiene:

Constitución (2008) Art. 343.- El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente (p. 192)

Con ello, el sistema de educación está concebido desde una visión integral e intercultural acorde con las necesidades del pueblo. De lo antes señalado se puede concluir que el mandato constitucional junto con las disposiciones de las carteras de Estado respectivas promueven en el marco legal educativo la tendencia de mejora continua. La educación entonces, busca una gestión de calidad apoyada en procesos administrativos, pedagógicos y en algunos casos con plena aplicación de normas internacionales.

Formulación de la hipótesis

Hi: La estandarización del proceso de direccionamiento estratégico **ORIENTA** los resultados de la gestión institucional hacia la calidad en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito para el año lectivo 2014-2015.

Ho: La estandarización del proceso de direccionamiento estratégico **NO ORIENTA** los resultados de la gestión institucional hacia la calidad en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito para el año lectivo 2014-2015.

Determinación de variables de la investigación

Variable independiente: Procesos de direccionamiento estratégico.

Variable dependiente: Gestión de la calidad educativa.

Matriz de Operacionalización de variables

Cuadro n. ° 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones o Categorías	Indicadores	Instrumentos
Independiente Procesos de direccionamiento estratégico	Procedimientos mediante los cuales se realizan actividades estándar para promover un cambio.	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos de planificación. • Documentos de operación. • Documentos de control. 	Encuestas	¿De qué manera se estandarizan los procesos de direccionamiento estratégico en la Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia?
Dependiente Gestión de la calidad educativa	Conjunto de normas para administrar una Institución educativa y mejorar la calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y objetivos de la calidad • Alcance del sistema de gestión • Estructura de la documentación de soporte 	Fichas de observación	¿Cómo se orientaría a resultados la gestión de la institución mediante la estandarización de procesos?

Elaborado por: Catalina Pérez

Marco conceptual

Norma Internacional ISO 9000 - Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y Vocabulario (2008) define los siguientes términos.

Calidad educativa: La calidad educativa se entiende como un servicio que se presta a quienes se benefician de la misma (Investigación Evaluativa en educación).

Estándares de la calidad educativa: Los estándares de calidad educativa según el Ministerio de Educación del Ecuador, son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo.

Capacidad: Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.

Clase: Categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos o sistemas que tienen el mismo uso funcional.

Cliente: Organización o persona que recibe un producto.

Control de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de calidad.

Diseño y desarrollo: Conjunto de procesos que transforman los requisitos en características específicas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

Documento: Información y su medio de soporte.

Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Especificación: Documento que establece requisitos.

Estandarización de procesos: Definir horizontes concretos con capacidad para movilizar la organización al cumplimiento de un propósito compartido.

Estructura de la organización: Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

Gestión de la calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Información: Datos que poseen significado.

Infraestructura: Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Manual de calidad: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

Mejora continua: Acción recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Mejora de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

Norma: Documento que describe de forma breve una actividad.

Objetivo de la calidad: Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

Plan de calidad: Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico (pp. 9-20)

CAPÍTULO III

Metodología

Modalidad básica para la investigación

La investigación se desarrolló de acuerdo a los lineamientos del método científico; es decir, en tres procesos secuenciales interrelacionados: La problemática que permitió plantear y formular concretamente y en un contexto el problema; la teoría en la que mediante la búsqueda y procesamiento de los datos obtenidos mediante la investigación de tipo primario, documental y bibliográfica para fundamentar la teoría que consintió enunciar las hipótesis y disponer del fundamento teórico para la investigación y demostrar a través de la propuesta que fue desarrollada mediante la investigación de campo.

Nivel o tipo de investigación

La modalidad básica de la investigación fue de tipo bibliográfica documental por cuanto se recurrió a bibliografía primaria, secundaria e internet que permitió obtener información documental válida y objetiva, además se utilizó la investigación descriptiva para determinar la relación entre las variables.

Bernal (2010) considera que la “investigación descriptiva permitirá identificar las características del sistema de gestión de calidad”, para el presente estudio en una empresa de servicios educativos, se realizó la investigación de la situación actual y el bienestar del cliente principalmente con la técnica de la encuesta, la observación y la revisión documental (p.122)

Enfoque de la investigación

La investigación por su espíritu de búsqueda de la calidad educativa, adquirió un enfoque cualitativo y cuantitativo.

La investigación cualitativa se aplicó a través de entrevistas previas con la Directora de la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” del distrito sur de la ciudad de Quito, observaciones de campo y conversaciones con el personal docente, administrativo, de servicios y padres de familia.

La investigación cuantitativa se desplegó al aplicar encuestas y fichas de observación realizadas a los directivos, personal docente, personal de servicio y padres de familia que permitieron obtener datos veraces y oportunos, una vez analizados por medio del procesamiento de resultados, se desarrolló la propuesta como guía para el mejoramiento de la calidad de la gestión educativa.

Además se empleó la investigación descriptiva para entender el nexo entre variables a través de los resultados obtenidos mediante el análisis e interpretación de los mismos y se finalizó con las conclusiones y recomendaciones para alcanzar la mejora de la calidad educativa.

Población

Para la ejecución de la presente investigación se trabajó con la siguiente población que se encuentra detallada en el siguiente cuadro.

Cuadro n. ° 2**Comunidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia”**

POBLACIÓN	NÚMERO
Directivo	1
Docentes	12
Administrativo	1
Servicios	1
Padres de Familia	130
Total	145

Elaborador por Catalina Pérez

Fuente: Secretaría de la Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia.

Muestra

Méndez (2012) con respecto a la muestra señala que “solo cuando es muy amplio el universo de investigación se debe inferir una muestra representativa del mismo”, en base a este criterio la población de directivos, docentes, personal administrativo suman 15 por lo cual se trabajó con el total (p. 89).

Los padres de familia que suman 130 personas, se aplicó la siguiente fórmula para obtener una muestra:

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

En donde:

n= tamaño de la muestra = X

N= población = 130 (padres de familia)

e= error admisible para la investigación = 5%

$N-1$ = constante de corrección.

$$n = \frac{130}{0,05^2(130 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{130}{0,0025(130 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{130}{1,3225}$$

$$n = 98$$

Por lo tanto:

N = población 130

n = muestra 98

La recolección de datos se realizó de dos maneras:

La primera: mediante encuestas aplicadas a:

- Directivos, docentes, personal administrativo y de servicio para identificar los estándares de calidad que se aplican en la Institución y el nivel de bienestar de los mismos.
- Encuesta a padres de familia pretende determinar parámetros de evaluación con respecto a la calidad que ofrece la Institución y el nivel de participación de los mismos en estas actividades.

La segunda: a través de:

- Fichas de observación aplicadas a todo el personal del centro educativo para determinar datos sobre los instrumentos de planificación.

Validez

Los instrumentos utilizados en esta investigación (encuestas al personal docente, encuestas a padres de familia y fichas de observación) fueron convalidados por el doctor César Chávez y una muestra aplicada a un directivo, un docente y dos padres de familia de la Unidad Educativa “Jahibé” para identificar posibles errores de comprensión en la formulación de las preguntas. Los informes de esta actividad se encuentran en los anexos.

Procesamiento de la información

Con la información obtenida al aplicar las encuestas y entrevistas a los miembros de la Comunidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” se realizó los siguientes pasos:

- Se ordenaron los resultados.
- Control y tabulación de los datos a través del programa Excel.
- Se elaboró tablas en las que constan: las alternativas, la frecuencia y los porcentajes derivados de las respuestas.
- Se empleó el método estadístico del Ji-Cuadrado para comprobar la hipótesis general de la investigación.
- Se ejecutó la representación gráfica con datos de cada tabla estadística.

- Se realizó el análisis e interpretación de los resultados.
- Se estableció conclusiones y recomendaciones.

Se elaboró la propuesta.

Comprobación de hipótesis

La técnica estadística que se utilizó en esta investigación es la prueba de Ji-Cuadrado o Chi-Cuadrado que es un método idóneo para probar si las dos variables tienen relación y determinar si la hipótesis general de la investigación es aceptada o rechazada tomando en cuenta las frecuencias observadas en la muestra.

Para la aplicación de este método se seleccionó aleatoriamente cuatro preguntas de las encuestas al personal docente de la Institución.

Pregunta 3: ¿En su actividad escolar, participa en la construcción del PEI?

Cuadro n.º 3

Frecuencias obtenidas de la pregunta 3 (encuesta)

	Opciones	Frecuencia
Válidos	Nunca	1
	A veces	2
	Casi siempre	4
	Siempre	8
Total		15

Elaborado por: Catalina Pérez

Pregunta 5: ¿En la unidad educativa se promueve la participación de los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones?

Cuadro n.º 4

Frecuencias obtenidas de la pregunta 5 (encuesta)

	Opciones	Frecuencia
Válidos	Nunca	0
	A veces	1
	Casi siempre	4
	Siempre	10
Total		15

Elaborado por: Catalina Pérez

Pregunta 7: ¿Se informan los lineamientos del plan de mejoras partiendo de los resultados de la evaluación?

Cuadro n.º 5

Frecuencias obtenidas de la pregunta 7 (encuesta)

	Opciones	Frecuencia
Válidos	Nunca	0
	A veces	1
	Casi siempre	6
	Siempre	8
Total		15

Elaborado por: Catalina Pérez

Pregunta 9: ¿Existen en la Institución normativas para evaluar el trabajo técnico pedagógico docente?

Cuadro n. ° 6

Frecuencias obtenidas de la pregunta 9 (encuesta)

	Opciones	Frecuencia
Válidos	Nunca	0
	A veces	1
	Casi siempre	4
	Siempre	10
	Total	15

Elaborado por: Catalina Pérez

Hipótesis general

Hi: La estandarización del proceso de direccionamiento estratégico **ORIENTA** los resultados de la gestión institucional hacia la calidad en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito para el año lectivo 2014-2015.

Hipótesis nula

Ho: La estandarización del proceso de direccionamiento estratégico **NO ORIENTA** los resultados de la gestión institucional hacia la calidad en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito para el año lectivo 2014-2015.

Modelo estadístico

Luego de obtener los datos y haberlos analizados se procedió a aplicar el método estadístico del Ji-Cuadrado para el rechazo o aceptación de la H_0 .

$$x^2_c = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

x^2_c = valor de Chi cuadrado.

fo = frecuencia del valor observado.

fe = frecuencia del valor esperado.

$$fe = \frac{T_c \times T_f}{T}$$

fe = Frecuencia del valor esperado.

T_c = Total columnas.

T_f = Total filas.

T = Suma total de las columnas.

Grados de libertad

$$Gl = (Cf - 1)(Cc - 1)$$

Gl = Grado de libertad.

Cf = Cantidad de filas.

Cc = Cantidad de columnas.

Probabilidad

$$P = (1 - Ns)$$

P = Probabilidad.

Ns = Nivel de significancia.

Ns = 0,05

Cálculo de las frecuencias esperadas

Aplicando la fórmula:

$$fe = \frac{Tc \times Tf}{T}$$

Nunca: $fe = \frac{1 \times 15}{60} = 0,3$

A veces: $fe = \frac{5 \times 15}{60} = 1,3$

Casi siempre: $fe = \frac{18 \times 15}{60} = 4,5$

Nunca: $fe = \frac{36 \times 15}{60} = 9$

Con los datos obtenidos de la frecuencia esperada se completó el siguiente cuadro.

Cuadro n.º 7

Frecuencias observadas y esperadas (datos obtenidos a través de la encuesta aplicada al personal docente, administrativo y de servicios de la Institución).

Alternativa	Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total
	fo	fe	fo	fe	fo	fe	fo	fe	
Pregunta 3: ¿En su actividad escolar, participa en la construcción del PEI?	1	0,3	2	1,3	4	4,5	8	9	15
Pregunta 5: ¿En la unidad educativa se promueve la participación de los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones?	0	0,3	1	1,3	4	4,5	10	9	15
Pregunta 7: ¿Se informa los lineamientos del plan de mejoras partiendo de los resultados de la evaluación?	0	0,3	1	1,3	6	4,5	8	9	15
Pregunta 9: ¿Existen en la Institución normativas para evaluar el trabajo técnico pedagógico docente?	0	0,3	1	1,3	4	4,5	10	9	15
Total	1		5		18		36		60

Elaborado por: Catalina Pérez.

Cálculo de grado de libertad:

$$Gl = (Cf - 1)(Cc - 1)$$

$$Gl = (4 - 1)(4 - 1)$$

$$Gl = 9$$

Cálculo del Ji-Cuadrado ($\chi^2 c$)

$$\chi^2 c = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

$$\chi^2 c = 4,23$$

El proceso para la obtención del Ji-Cuadrado se explica con el siguiente cuadro.

Cuadro n.º 8

Resultados obtenidos por el método del Ji- cuadrado (encuestas)

Fórmula	f_o	f_e	$(f_o - f_e)$	$(f_o - f_e)^2$	$\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$
Alternativa					
Nunca	1	0,3	0,7	0,49	1,63
Nunca	0	0,3	-0,3	0,09	0,30
Nunca	0	0,3	-0,3	0,09	0,30
Nunca	0	0,3	-0,3	0,09	0,30
A veces	2	1,3	0,7	0,49	0,38
A veces	1	1,3	-0,3	0,09	0,07
A veces	1	1,3	-0,3	0,09	0,07
A veces	1	1,3	0,3	0,09	0,07
Casi siempre	4	4,5	-0,5	0,25	0,06
Casi siempre	4	4,5	-0,5	0,25	0,06
Casi siempre	6	4,5	1,5	2,25	0,50
Casi siempre	4	4,5	-0,5	0,25	0,06
Siempre	8	9	-1,0	1,00	0,11
Siempre	10	9	1,0	1,00	0,11
Siempre	8	9	-1,0	1,00	0,11
Siempre	10	9	1,0	1,00	0,11
Suma					4,23

Elaborado por: Catalina Pérez

De lo que se infiere que el nivel de probabilidad de que la hipótesis nula (H_0) sea verdadera es de 0,95%.

El valor de la tabla Ji-Cuadrado, distribución del Chi-cuadrado, para 9 grados de libertad y nivel de significancia de 0,05%.

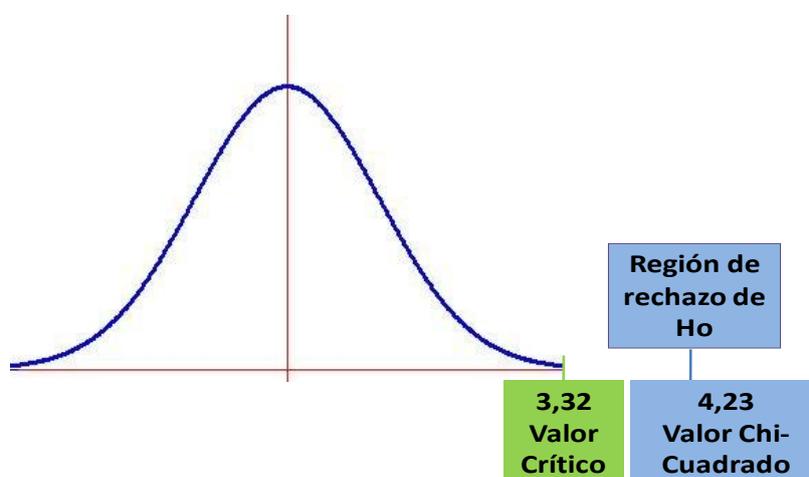
Cuadro n.º 9

DISTRIBUCION DE χ^2

Grados de libertad	Probabilidad										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,001
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	5,99	9,21	13,82
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	7,82	11,34	16,27
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78	9,49	13,28	18,47
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24	11,07	15,09	20,52
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64	12,59	16,81	22,46
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02	14,07	18,48	24,32
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,12
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	27,88
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59
	No significativo								Significativo		

Fuente: www.uam.es

Elaborado por: uam.



Deducción 1

La regla de decisión es: no se rechaza la hipótesis nula si el valor calculado de Chi-Cuadrado es igual o menos a 3,32 como en este caso es 4,23 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación.

Aplicación del método deductivo del Ji- Cuadrado con los datos obtenidos mediante la aplicación de las fichas de observación al personal de la Institución. En este caso se seleccionó cuatro preguntas del instrumento C.

Pregunta n. ° 2 ¿Es un agente activo en el cumplimiento y socialización de las normativas curriculares y administrativas del PEI?

Cuadro n. ° 10

Frecuencias obtenidas pregunta 2 (fichas de observación)

	Opciones	Frecuencia
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	2
	Cumple completamente con el indicador	13
Total		15

Elaborado por: Catalina Pérez

Pregunta n.º 4 ¿Conoce y aplica el plan de mejoras de la Institución?

Cuadro n.º 11

Frecuencias obtenidas de la pregunta 4 (fichas de observación)

	Opciones	Frecuencia
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	3
	Cumple completamente con el indicador	12
Total		15

Elaborado por: Catalina Pérez

Pregunta n.º 6 ¿Planifica y coordina el cumplimiento de un plan de apoyo pedagógico (recuperación pedagógica)?

Cuadro n.º 12

Frecuencias obtenidas de la pregunta 6 (fichas de observación)

	Opciones	Frecuencia
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	2
	Cumple completamente con el indicador	13
Total		15

Elaborado por: Catalina Pérez

Pregunta n. ° 8 ¿Cumple y hace cumplir las normas y procedimientos regulatorios disciplinarios del Código de Convivencia?

Cuadro n. ° 13

Frecuencias obtenidas de la pregunta 8 (fichas de observación)

	Opciones	Frecuencia
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	4
	Cumple completamente con el indicador	11
Total		15

Elaborado por: Catalina Pérez

Modelo estadístico

Luego de obtener los datos y haberlos analizados se procedió a aplicar el método estadístico del Ji-Cuadrado para el rechazo o aceptación de la Ho.

$$\chi^2_c = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

$$\chi^2_c = 1,42$$

$$fe = \frac{Tc \times Tf}{T}$$

Cumple parcialmente con el indicador: $fe = \frac{10 \times 15}{60} = 2,50$

Cumple totalmente con el indicador: $fe = \frac{49 \times 15}{60} = 12,25$

Grados de libertad

$$Gl = (Cf - 1)(Cc - 1)$$

$$Gl = 3$$

NS= 0,05%

Con los datos obtenidos de la frecuencia esperada se completó el siguiente cuadro.

Cuadro n.º 14

Frecuencias observadas y esperadas obtenidas de las fichas de observación aplicadas al personal docente de la Institución

Alternativa	Cumple parcialmente con el indicador		Cumple totalmente con el indicador		Total
	fo	fe	fo	fe	
Pregunta					
Pregunta 2: ¿Es un agente activo del cumplimiento y socialización de las normas curriculares del PEI?	2	2,50	13	12,25	15
Pregunta 4: ¿Conoce y aplica el plan de mejoras de la Institución?	3	2,50	12	12,25	15
Pregunta 6: ¿Planifica y coordina el cumplimiento de un plan de apoyo pedagógico?	2	2,50	13	12,25	15
Pregunta 8: ¿Cumple y hace cumplir las normas y procedimientos regulatorios y disciplinarios del Código de Convivencia?	4	2,50	11	12,25	15
Total	10		49		60

Elaborado por: Catalina Pérez.

Cálculo del Ji-Cuadrado ($\chi^2 c$)

$$\chi^2 c = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

$$\chi^2 c = 1,42$$

El proceso para la obtención del Ji-Cuadrado se explica con el siguiente cuadro.

Cuadro n.º 15

Resultados obtenidos por el método del Ji- cuadrado (fichas de observación)

Fórmula	f_o	f_e	$(f_o - f_e)$	$(f_o - f_e)^2$	$\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$
Alternativa					
Cumple parcialmente con el indicador	2	2,50	-0,5	0,25	0,1
Cumple parcialmente con el indicador	3	2,50	0,5	0,25	0,1
Cumple parcialmente con el indicador	2	2,50	-0,5	0,25	0,1
Cumple parcialmente con el indicador	4	2,50	1,5	2,25	0,9
Cumple totalmente con el indicador	13	12,25	0,75	0,56	0,045
Cumple totalmente con el indicador	12	12,25	-0,25	0,063	0,005
Cumple totalmente con el indicador	13	12,25	0,75	0,56	0,05
Cumple totalmente con el indicador	11	12,25	-1,25	1,56	0,13
Suma					1,42

Elaborado por: Catalina Pérez

De lo que se infiere que el nivel de probabilidad de que la hipótesis nula (H_0) sea verdadera es de 0,95%.

El valor de la tabla Ji-Cuadrado, distribución del Chi-cuadrado, para 2 grados de libertad y nivel de significancia de 0,05

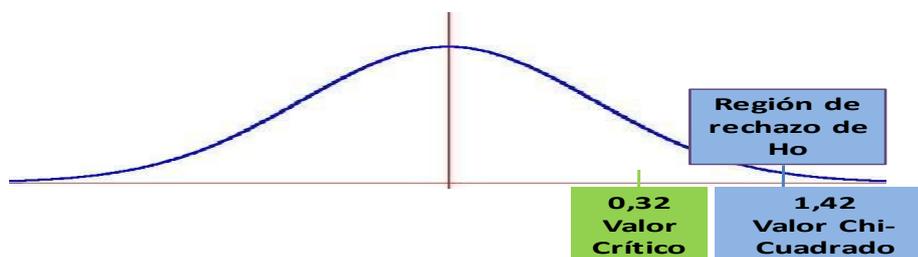
Cuadro n.º 16

DISTRIBUCION DE χ^2

Grados de libertad	Probabilidad										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,001
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	5,99	9,21	13,82
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	7,82	11,34	16,27
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78	9,49	13,28	18,47
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24	11,07	15,09	20,52
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64	12,59	16,81	22,46
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02	14,07	18,48	24,32
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,12
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	27,88
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59
	No significativo								Significativo		

Fuente: www.uam.es

Elaborado por: uam.



Deducción n.º 2

Con los datos obtenidos a través de las fichas de observación aplicada al personal de la Institución la regla de decisión es: no se rechaza la hipótesis nula si el valor calculado de Chi-Cuadrado es igual o menor a 0,35 como en este caso es 1,42 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación.

Deducción general

En ambos casos se deduce que la hipótesis de la investigación es acertada, es decir: La estandarización del proceso de direccionamiento estratégico SI ORIENTA los resultados de la gestión institucional, hacia la calidad en la Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría de la ciudad de Quito para el año lectivo 2014-2015.

CAPÍTULO IV

Análisis e interpretación de resultados

Instrumento A: Cuestionario para personal directivo, administrativo y servicios

1. ¿Conoce usted que es el PEI?

Tabla 1

Conocimiento del PEI

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6,70	6,70	6,70
	Casi siempre	5	33,33	33,33	40,00
	Siempre	9	60,00	60,0	100,0
Total		15	100,00		

Elaborado por: Catalina Pérez

Conocimiento conceptual de PEI

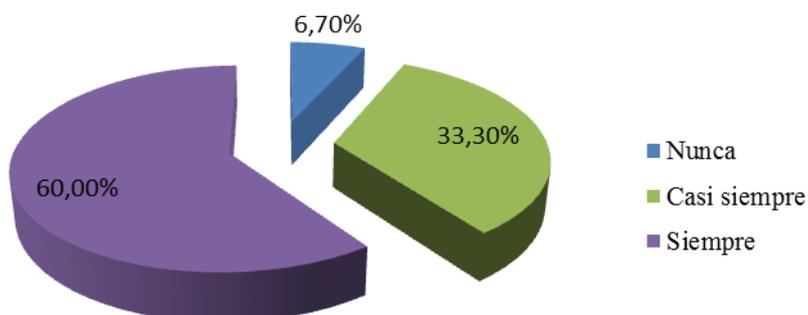


Gráfico 1. Representación del nivel de conocimiento sobre el PEI

Análisis: De los docentes encuestados el 60 % conoce el significado conceptual del PEI; un 33,3 % posee un conocimiento leve sobre el PEI y un 6,7% desconoce el significado del PEI?

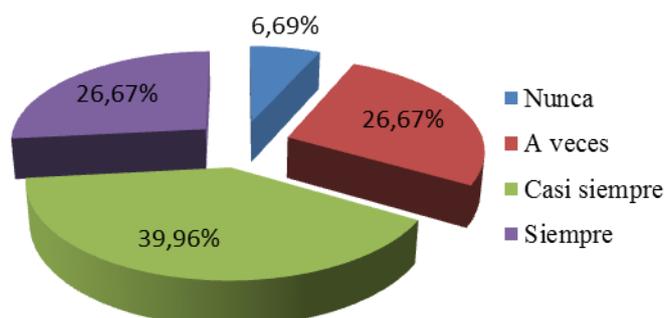
Interpretación: De la encuesta se desprende que en su mayoría los docentes tienen conocimiento sobre el PEI, es necesario tomar en cuenta los porcentajes de docentes que no están seguros de lo que es el PEI y del porcentaje que desconoce lo que es el PEI para tomar acciones que conlleve a un conocimiento total de este tema de suma importancia para la elaboración de este instrumento.

2. ¿Ha leído usted el PEI de su Institución?

Tabla 2**Lectura del PEI**

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6,69	6,70	6,70
	A veces	4	26,67	26,70	33,30
	Casi siempre	6	39,96	40,00	73,30
	Siempre	4	26,67	26,70	100,00
	Total	15	93,8	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Lectura del PEI**Gráfico 2. Lectura y conocimiento de los docentes sobre el PEI**

Análisis: El 26,7% afirma haber leído el PEI, el 39,9% casi siempre ha leído el PEI, el 26,67 ha leído a veces el PEI y un 6,69% nunca ha leído el PEI de la Institución.

Interpretación: La mayoría de los docentes no han leído a cabalidad el Plan Institucional Educativo, aspecto que se torna insuficiente para realizar las labores educativas.

3. ¿En su actividad escolar, participa en la construcción del PEI?

Tabla 3

Construcción del PEI

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6,69	6,70	6,70
	A veces	2	13,30	13,30	20,00
	Casi siempre	4	26,70	26,70	46,70
	Siempre	8	53,30	53,30	100,00
	Total	15	100,00	100,0	

Elaborado por: Catalina Pérez

Participación en la construcción del PEI

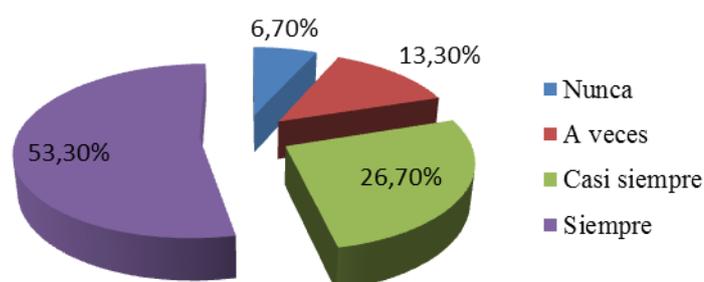


Gráfico 3. Participación docente en la construcción del PEI

Análisis: El 53,3% siempre ha participado en la construcción del PEI; el 26,7% casi siempre ha participado en la construcción del PEI; el 13,3% participa a veces en la construcción del PEI y un 6,7% nunca participa de la construcción del PEI.

Interpretación: Existe una mayoría de profesores que participan en la construcción del PEI, es necesario tomar en cuenta a los docentes que casi siempre participan porque sumados al resto que a veces y nunca participan constituyen casi la mitad del personal docente y administrativo para tomar acciones correctivas a este aspecto.

4. ¿En la Institución se socializan las normativas curriculares y administrativas del PEI?

Tabla 4

Socialización del PEI

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	6,67	6,70	6,70
	Casi siempre	4	26,67	26,70	33,30
	Siempre	10	66,67	66,70	100,00
	Total	15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

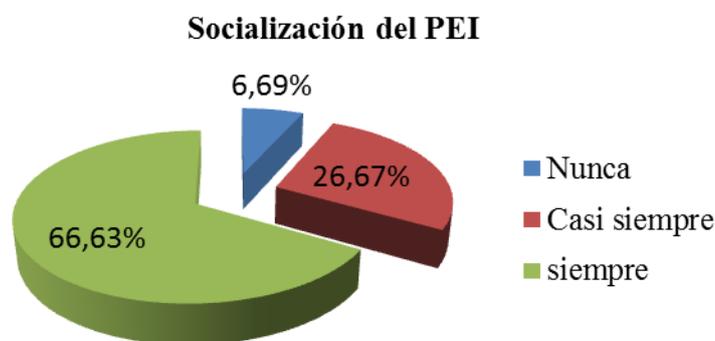


Gráfico 4. Indica el porcentaje de socialización del PEI

Análisis: El 66,63% participa en la socialización del PEI, el 26,67% de los docentes y personal administrativo casi siempre participa en la socialización del PEI y el 6,69% nunca participa en esta socialización.

Interpretación: El porcentaje sobre la socialización del PEI en la Institución es alto sin embargo sumado los porcentajes de docentes y personal administrativo que casi siempre participa y nunca ha participado en la socialización dan una tercera parte del total que no participan para tomar acciones para la próxima socialización del PEI.

5. ¿En la Institución se promueve la participación de los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones?

Tabla 5

Promoción de la participación en la toma de decisiones

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	6,67	6,70	6,70
	Casi siempre	4	26,67	26,70	33,30
	Siempre	10	66,67	66,70	100,00
	Total	15	93,8	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Participación en la toma de decisiones

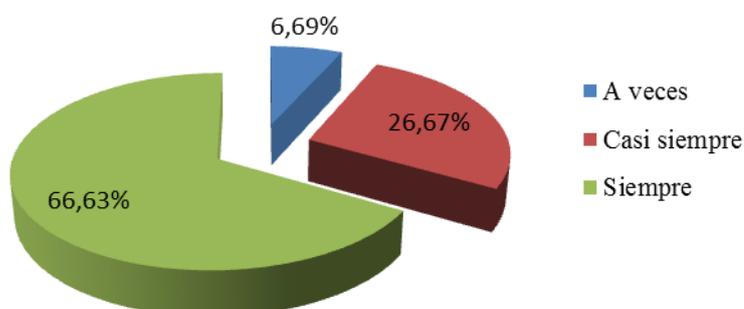


Gráfico 5. Participación de los docentes en la toma de decisiones

Análisis: El 66, 63% considera que en la Institución se promueve la participación en la toma de decisiones, el 26,67 de los docentes y personal administrativo indica que casi siempre se promueve la participación en la toma de decisiones y el 6,69% indica que nunca se promueve la participación en la toma de decisiones.

Interpretación: La mayoría de docente y personal encuestado indica que en la Institución se promueve la toma de decisiones.

6. ¿Se socializan los estándares de calidad en la Institución de conformidad con lo que establece el Ministerio de Educación?

Tabla 6

Socialización de estándares de calidad

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	6	40,00	40,0	40,0
	Siempre	9	60,00	60,0	100,0
	Total	15	100,00	100,0	

Elaborado por: Catalina Pérez

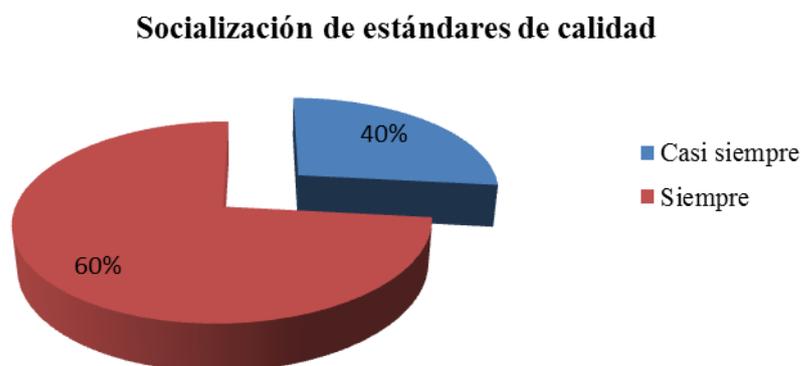


Gráfico 6. Socialización institucional sobre estándares de calidad.

Análisis: Un 60% de la población encuestada manifiesta que los estándares de la calidad son socializados y un 40% manifiesta que esto se lo realiza casi siempre.

Interpretación: Se aprecia que un gran porcentaje afirma que los estándares de la calidad se socializan, los estándares de calidad del Ministerio de Educación, deben ser socializados a cabalidad.

7. ¿Se informa los lineamientos del plan de mejoras partiendo de los resultados de la autoevaluación?

Tabla 7

Información sobre lineamientos del plan de mejoras

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	6,67	6,70	6,70
	Casi siempre	6	40,00	40,00	46,70
	Siempre	8	53,33	53,30	100,0
	Total	15	100	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

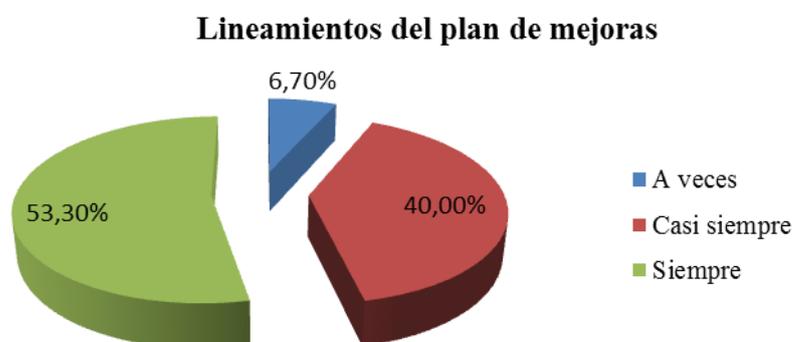


Gráfico 7. Conocimiento sobre los lineamientos del plan de mejoras por parte de los docentes

Análisis: El 53,3% manifiesta que se les informa siempre los lineamientos del plan de mejoras, un 46,7 % manifiesta que son informados casi siempre o a veces sobre este aspecto.

Interpretación: Frente al porcentaje de docentes que afirman ser comunicados siempre sobre el plan de mejoras de la Institución es preocupante que el casi siempre del 40% y peor aún el 6,67% de a veces, cuando se trata de un documento de vital importancia que debe conocer toda la comunidad educativa.

8. ¿Se promueve la implementación del currículo (planificación docente)?

Tabla 8

Planificación docente

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	15	100,00	100,00	100,00

Elaborado por: Catalina Pérez



Gráfico 8. Se refiere a la participación de los docentes en la planificación

Análisis: Del total de los encuestados el 100% afirma que se promueve esta actividad.

Interpretación: En el ámbito de planificación docente, por los resultados del 100% que afirman que se promueve ésta actividad, presumiblemente no existen dificultades.

9. ¿Existe en la Institución normativas para evaluar el trabajo técnico pedagógico docente?

Tabla 9

Normativas para evaluar el trabajo pedagógico docente

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	1	6,67	6,70	6,70
	Casi siempre	4	26,67	26,70	33,30
	Siempre	10	66,67	66,70	100,0
	Total	15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Normativas de evaluación del trabajo pedagógico docente

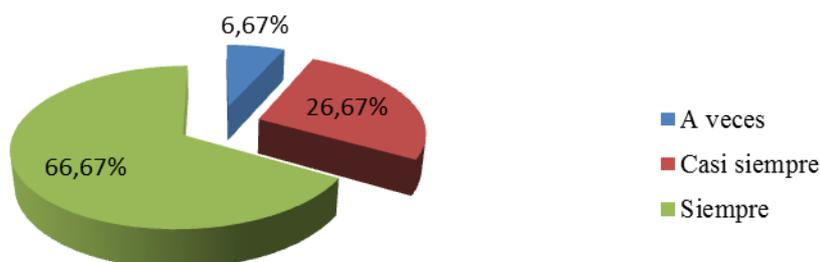


Gráfico 9. Aplicación de las normativas de evaluación al trabajo docente.

Análisis: El 66,67% de encuestados manifiesta que siempre existen normativas para la evaluación docente; el 27% casi siempre y un 7% a veces.

Interpretación: Pese a que existe un alto porcentaje que indica que existen normativas para la evaluación del trabajo docente, este no es indicador de excelencia ya que se aprecia un considerable porcentaje que no se encuentra dentro de este campo, hay que recordar que en educación siempre se deben seguir normativas de evaluación.

10. ¿El personal docente, administrativo, servicios y directivo participan en la elaboración del Código de Convivencia?

Tabla 10

Participación en la elaboración del Código de Convivencia.

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	2	13,33	13,33	100,00
	Siempre	13	86,67	86,67	
	Total	15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez



Gráfico 10. Participación docente en la elaboración del Código de Convivencia

Análisis: Se aprecia que el 86,7 % de los docentes participa siempre en la elaboración del Código de Convivencia, y el 13,3% participa casi siempre en esta actividad de suma importancia para el desarrollo de las actividades de la Institución

Interpretación: El Código de Convivencia es un documento donde deben participar el 100% de los miembros de la comunidad educativa, sin embargo al tener un 86,67% de participación, la planificación para la construcción del Código de Convivencia presenta falencias.

11. ¿Se establecen canales de información y comunicación de las normas del Código de Convivencia y del PEI?

Tabla 11

Canales de comunicación e información

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	4	26,67	26,70	26,70
	Siempre	11	73,33	73,30	100,00
	Total	15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Canales de comunicación e información.

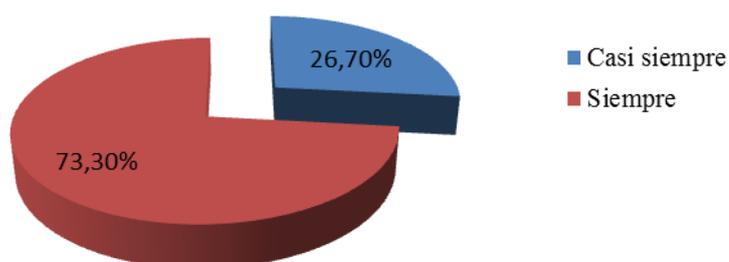


Gráfico 11. Canales de comunicación utilizados por la Institución para dar a conocer el PEI y el Código de Convivencia.

Análisis: El 73,33% considera que en la Institución siempre existen canales de comunicación, sin embargo el 26,67% manifiesta que casi siempre existen canales de comunicación.

Interpretación: El porcentaje de docentes que manifiesta que existen canales de comunicación es alto, sin embargo se debe tomar en cuenta a los docentes que manifiestan que casi siempre se dan los canales de comunicación para llegar al mejoramiento de la calidad.

12. ¿Se implementan actividades que generen un clima de confianza entre los miembros de la comunidad educativa?

Tabla 12

Clima de confianza

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	5	33,33	33,33	33,33
	Siempre	10	66,67	66,67	100,00
	Total	15	100,00	100,0	

Elaborado por: Catalina Pérez



Gráfico 12. Clima de confianza que se genera por parte de los directivos hacia los docentes.

Análisis: El 33,33% manifiesta que solo casi siempre se genera clima de confianza, el 66,67 % manifiesta que siempre se manifiesta clima de confianza.

Interpretación: El porcentaje de los docentes entrevistados que siente que se genera clima de confianza es alto, pero se debe mejorar esta actividad para que se genere este aspecto en el 100% de los docentes.

Instrumento B: Encuesta para padres de familia

1. ¿Cómo califica el desempeño del directivo de la institución?

Tabla 13

Desempeño directivo

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	48	49,05	49,05	49,05
	Bueno	46	46,95	46,95	95,95
	Regular	2	2,00	2,00	98,00
	Malo	2	2,00	2,00	100,00
Total		98	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez



Gráfico 13. Calificación otorgada por los padres de familia al desempeño de la dirección

Análisis: El 49,05% de los padres de familia encuestados, manifiesta que el desempeño docente es muy bueno, el 46,95% califica como bueno al desempeño docente y un 4% como regular y malo.

Interpretación: Sumados las opciones muy bueno y bueno observamos que existe un 95,5% de los padres de familia encuestados que se encuentra satisfecho con el desempeño docente, se debe propiciar que el 100% de los encuestados se encuentre satisfecho con este trabajo.

2. ¿Cómo califica la actitud que tienen los directivos de la Institución con los familiares y representantes de los estudiantes?

Tabla 14

Actitud de los directivos con los representantes

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Respetuosa	37	37,76	37,76	37,80
	Respetuosa	53	54,05	54,05	91,80
	Poco respetuosa	8	8,19	8,19	100,00
Total		98	100,0	100,0	

Elaborado por: Catalina Pérez

Actitud de los directivos con los representantes

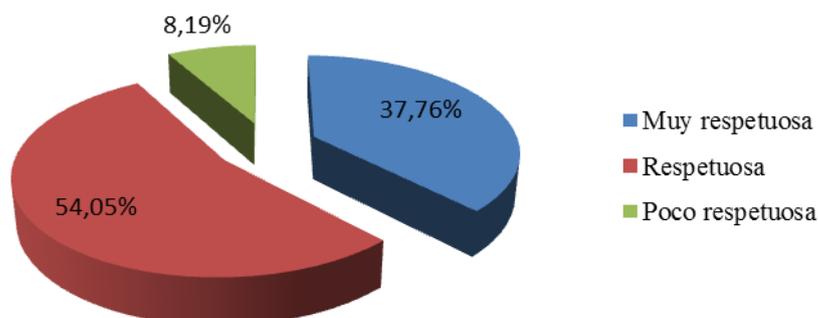


Gráfico 14. Evaluación que reciben los directivos con respecto a la actitud que mantienen con los padres de familia y representantes

Análisis: el 54% de representantes manifiesta que el trato del directivo es respetuosa, y el 37,76% muy respetuosa, y un 8,19% como poco respetuosa.

Interpretación: El porcentaje de representantes que considera muy respetuosa a la actitud de los directivos es alto, es necesario que el 8% de los padres de familia que consideran a este trato como poco respetuoso cambie su percepción hacia la primera opción.

3. ¿Cómo califica la capacidad docente para transmitir los conocimientos a los estudiantes?

Tabla 15

Capacidad docente

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buena	51	52,00	52,00	52,00
	Buena	43	43,90	43,90	95,90
	Regular	4	4,10	4,10	100,00
Total		98	100,0	100,0	

Elaborado por: Catalina Pérez

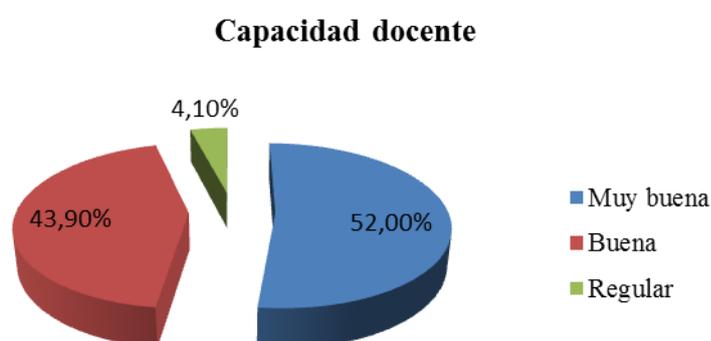


Gráfico 15. Calificación que reciben los docentes por parte de los padres de familia

Análisis: El 43,9% de los encuestados manifiesta que la capacidad docente es “únicamente” buena, y el 52% considera como muy buena a la capacidad docente; un 4% la considera como regular.

Interpretación: De los 98 padres de familia encuestados el 52% que equivale a la mitad más dos considera a esta actividad como Muy buena, es decir que casi la mitad de la población de padres de familia no se encuentra totalmente satisfecha con la capacidad docente de la Institución

4. ¿La Institución mantiene comunicación con los representantes sobre el progreso de los estudiantes?

Tabla 16

Comunicación con los representantes

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	70	71,40	71,40	71,40
	Casi siempre	20	20,40	20,40	91,80
	A veces	6	6,10	6,10	98,00
	Nunca	2	2,00	2,00	100,00
Total		98	100,0	100,0	

Elaborado por: Catalina Pérez

Comunicación con los representantes

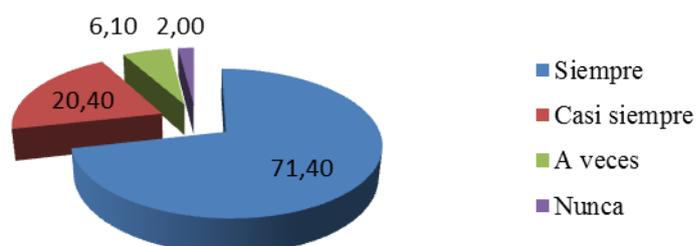


Gráfico 16. Nivel de comunicación entre padres de familia e Institución sobre el desempeño académico de los estudiantes

Análisis: El 71,40% de los representantes manifiestan que siempre se mantiene comunicación con la institución, un 20,40% dice mantener casi siempre; el 6,10% a veces y un 2% nunca tener comunicación con la institución.

Interpretación: El porcentaje de representantes que considera tener siempre comunicación con la Institución es bastante alto, sin embargo la comunicación debe ser permanente de tal manera que se debe trabajar por el 100% de comunicación.

5. ¿La Institución implementa planes de apoyo pedagógico (recuperación pedagógica) para sus representados?

Tabla 17

Planes de apoyo pedagógico.

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	66	67,37	67,37	67,40
	Casi siempre	25	25,53	25,53	42,60
	A veces	7	7,11	7,11	100,00
Total		98	100,00	100,0	

Elaborado por: Catalina Pérez

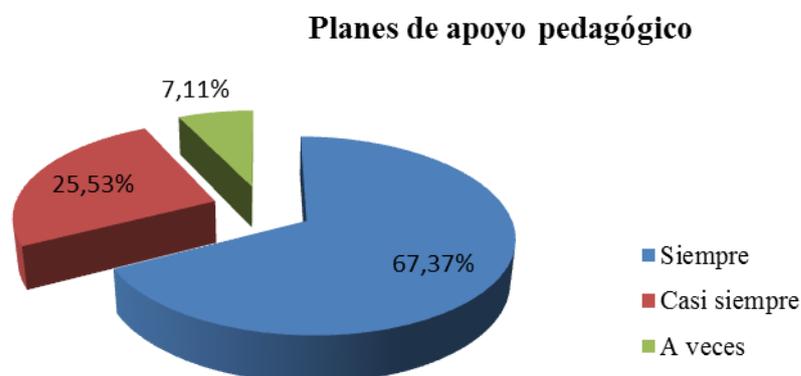


Gráfico 17. Implementación de planes pedagógicos de recuperación para los estudiantes

Análisis: Los padres de familia en un 67,37% manifiestan que existen actividades de apoyo pedagógico, las opciones casi siempre y a veces en un rango que van desde el 7,11% al 25,53 %

Interpretación: Los planes de apoyo pedagógico se desarrollan para un alto porcentaje de los encuestados sin embargo el grupo de padres de familia que no se encuentran dentro de este rango conforman un porcentaje elevado, evidencia que algo está fallando en los planes de apoyo pedagógico.

6. ¿La Institución cuenta con todos los servicios básicos?

Tabla 18

Servicios básicos

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	44	44,90	44,90	44,90
	Bueno	47	48,00	48,00	92,90
	Regular	5	5,10	5,10	98,00
	Malo	2	2,00	2,00	100,00
Total		98	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez



Gráfico 18. Servicios básicos con lo que cuenta el centro educativo

Análisis: El 44,9% de los encuestados califica a los servicios básicos como muy buenos, el 48% como bueno, el 5,10% como regular y el 2% como malos, los rangos que están entre las tres últimas opciones suman 55,10% del total.

Interpretación: Existe un porcentaje relativamente alto de padres de familia encuestados que no están satisfechos con los servicios básicos que cuenta la institución educativa. Es preciso mejorar los servicios básicos ya que entre bueno, regular y malo suman más del 50% de los encuestados.

7. ¿El tamaño de las aulas y anexos son suficientes en función del número de estudiantes?

Tabla 19

Aulas y anexos suficientes

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy adecuadas	34	34,70	34,70	34,70
	Adecuadas	61	62,20	62,20	96,90
	Inadecuadas	3	3,10	3,10	100,00
Total		98	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez



Gráfico 19. Apreciación de los padres de familia con respecto al tamaño de aulas y anexos con relación al número de estudiantes.

Análisis: Un 34,70% de los encuestados indica que las aulas y nexos de la Institución son muy adecuados; el 62,20% indica que son adecuadas y el 3,10% manifiesta que son inadecuadas.

Interpretación: Solamente el 3,10% de encuestados manifiestan que las aulas son inadecuadas, de tal forma que entre adecuadas el 62,24% y 34,69% de adecuadas, evidencia que se tiene buen ambiente de trabajo.

8. ¿Se establecen canales de información y comunicación con los padres de familia?

Tabla 20

Canales de información y comunicación con padres.

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	56	57,10	57,10	57,10
	Casi siempre	33	33,70	33,70	90,80
	A veces	9	9,20	9,20	100,00
Total		98	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Canales de información y comunicación con padres

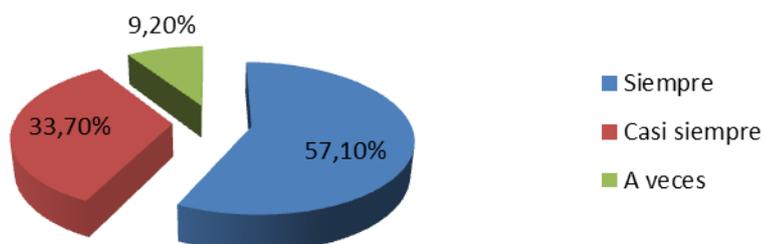


Gráfico 20. Indica el nivel de comunicación existente entre la Institución y los padres de familia.

Análisis: De la información recolectada se aprecia que un 57,10% de los padres de familia se encuentra en la opción siempre, un 33,70% casi siempre y un 9,20% A veces

Interpretación: Los canales de información y comunicación entre la Institución y los padres de familia representan un porcentaje alto, sin embargo se evidencia que existe un porcentaje relativamente bajo de padres de familia que no acceden a estos canales de información y comunicación.

9. ¿Cómo califica el estado de mantenimiento y cuidado de los espacios de aprendizaje?

Tabla 21

Mantenimiento y cuidado de espacios de aprendizaje.

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	48	49,00	49,00	49,00
	Bueno	46	46,90	46,90	95,90
	Regular	4	4,10	4,10	100,00
Total		98	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Mantenimiento y cuidado de espacios de aprendizaje

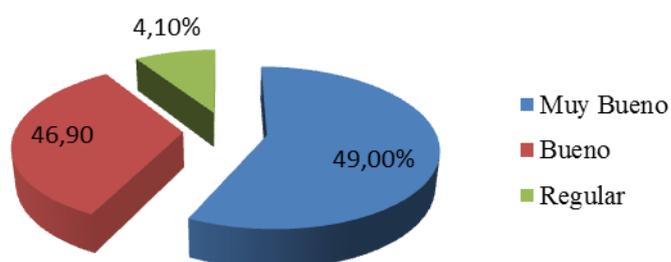


Gráfico 21. Apreciación de los padres de familia sobre el cuidado y mantenimiento de los espacio de aprendizaje.

Análisis: En las opciones muy bueno 57,10% y bueno 46,90% se consolida un alto porcentaje positivo con respecto al mantenimiento y cuidado de los espacios de aprendizaje. Frente a un 4,10% que lo considera regular.

Interpretación: La gran mayoría de padres de familia considera que el mantenimiento y cuidado de los espacios de aprendizaje son adecuados, frente a un 9,20% que lo considera regular.

10.¿Cómo califica en general la calidad educativa de la Institución?

Tabla 22

Calidad educativa en la Institución

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	50	51,00	51,00	51,00
	Bueno	45	45,90	45,90	96,60
	Regular	3	3,10	3,10	100,00
Total		98	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Calidad educativa de la institución

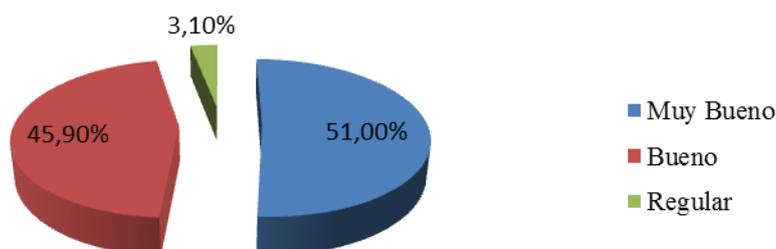


Gráfico 22. Calificación otorgada por los padres de familia a la calidad de la educación en la Institución.

Análisis: De los resultados se infiere que el 51% de los encuestados considera que la calidad educativa es muy buen, el 45,9% que es buena y un 3,10% que es regular.

Interpretación: Si bien el 51,02% de los representantes encuestados manifiesta que la calidad educativa es muy buena, se requiere trabajar para llegar a la excelencia del 100%.

Instrumento C: Ficha de observación personal docente, administrativo y de apoyo.

1. ¿Cumple los lineamientos curriculares y administrativos del PEI.?

Tabla 23

Cumplimiento de los lineamientos del PEI

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	2	13,30	13,30	13,30
	Cumple completamente con el indicador	13	86,70	86,70	100,00
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Cumple los lineamientos del PEI

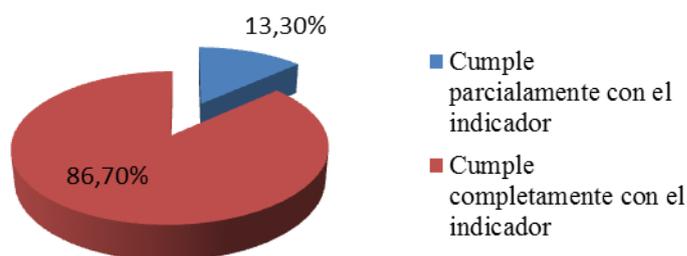


Gráfico 23. Observaciones sobre el cumplimiento de los lineamientos del PEI

Análisis: La mayoría de observaciones realizadas a los docentes de la Institución dan como resultados las opciones “cumple parcialmente con el indicador” 13,30% y “cumple completamente con el indicador” en un 86,70%

Interpretación: Los lineamientos del PEI no se cumplen completamente por un 13,3 % de los docentes de la Institución,

2. ¿Es un agente activo en el cumplimiento y socialización de las normativas curriculares y administrativas del PEI?

Tabla 24

Cumplimiento y socialización de normas

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	2	13,30	13,30	13,30
	Cumple completamente con el indicador	13	86,70	86,07	100,00
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Cumplimiento y socialización de normas

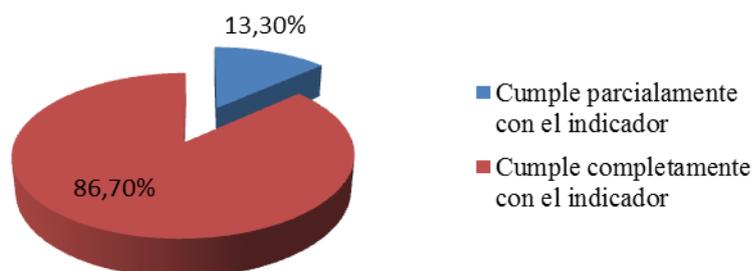


Gráfico 24. Cumplimiento y socialización de la normativa curricular y administrativa del PEI

Análisis: La mayoría de observaciones realizadas a los docentes de la Institución dan como resultados las opciones “cumple parcialmente con el indicador” 13,30% y “cumple completamente con el indicador” en un 86,70%

Interpretación: El 13,33% cumple parcialmente con las normativas curriculares y administrativas del PEI.

3. ¿Promueve la participación de los demás miembros de la institución en la toma conjunta de decisiones?

Tabla 25

Promueve la toma de decisiones conjunta

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	4	26,66	26,66	26,66
	Cumple completamente con el indicador	11	73,34	73,34	100,00
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Toma de decisiones conjuntas

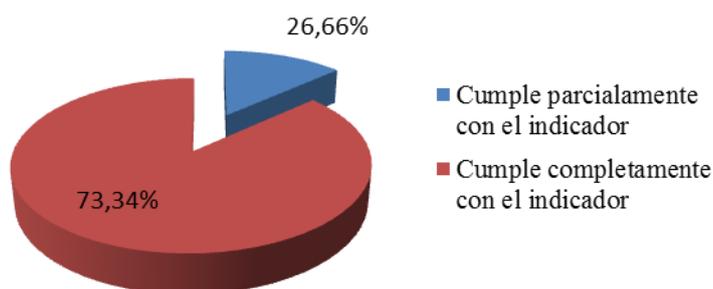


Gráfico 25. Participación de los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones conjuntas

Análisis: Los docentes “cumplen parcialmente con el indicador” en la toma de decisiones conjuntas en un 73,34% y los docentes que “cumplen parcialmente con el indicador” en la toma de decisiones conjuntas se ubican en un 26,66%.

Interpretación: el 26,66% cumple parcialmente en su participación en la Institución para la toma de decisiones, constituyéndose un indicador que debe ser analizado para promover la participación del 100% de los docentes.

4. ¿Conoce y aplica el plan de mejoras de la Institución?

Tabla 26

Conocimiento y aplicación del plan de mejoras

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	3	20,00	20,00	20,00
	Cumple completamente con el indicador	12	80,00	80,00	80,00
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Conoce y aplica el plan de mejoras

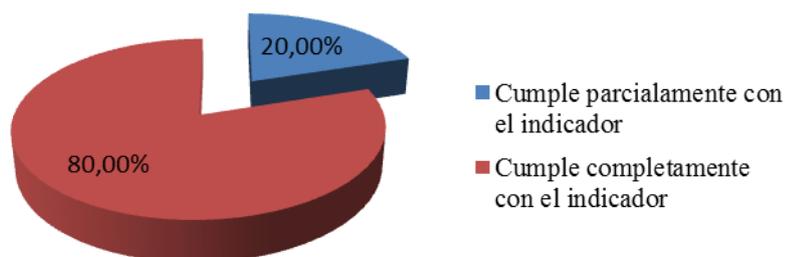


Gráfico 26. Conocimiento sobre el plan de mejoras y su aplicación por parte de los docentes.

Análisis: El 80% de los docentes observados “cumplen completamente con el indicador”; el 20% “cumple parcialmente con el indicador”

Interpretación: De la observación realizada se desprende que el 80% de los docentes conocen y cumplen completamente con el plan de mejoras de la Institución.

5. ¿Planifica y coordina la implementación del currículo (planificación ¿docente)

Tabla 27

Planificación docente.

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	1	6,70	6,70	6,70
	Cumple completamente con el indicador	14	93,30	93,30	100,00
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

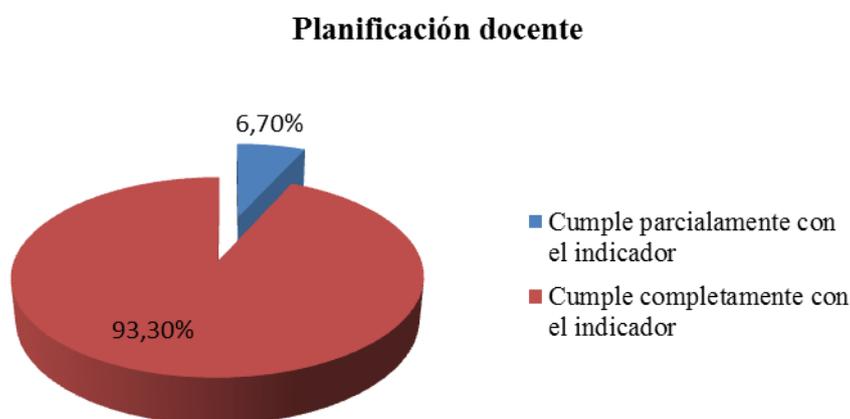


Gráfico 27. Indica el porcentaje de planificación docente.

Análisis: El rango que corresponde al indicador “cumple completamente con el indicador” le corresponde un porcentaje equivalente al 93,30% y el indicador “cumple parcialmente con el indicador” le corresponde el 6,70 por ciento.

Interpretación: El 93,30% del personal docente cumple completamente con la planificación docente, es muy bajo el porcentaje de cumplimiento parcial.

6. Planifica y coordina el cumplimiento de un plan de apoyo pedagógico (recuperación pedagógica)

Tabla 28

Recuperación pedagógica.

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	2	13,30	13,30	13,30
	Cumple completamente con el indicador	13	86,70	86,70	100,00
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Recuperación pedagógica

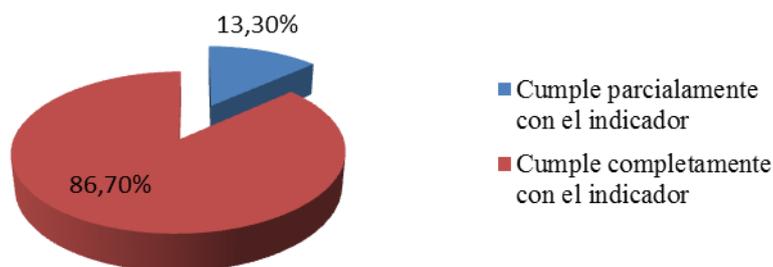


Gráfico 28. Indica el porcentaje de aplicación del plan de recuperación pedagógica.

Análisis: El 13,30% de los docentes “cumple parcialmente con el indicador” el 86,70% “cumple completamente con el indicador” constituye un porcentaje alto en cuanto a esta normativa.

Interpretación: La mayoría de los docentes de la Institución cumplen con el plan de apoyo pedagógico; un 13,30 de los docentes observados cumplen parcialmente con esta actividad.

7. ¿Participa en el cumplimiento de los acuerdos y compromisos para la convivencia armónica institucional?

Tabla 29

Cumple los acuerdos y compromisos de convivencia

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	2	13,3	13,30	13,30
	Cumple completamente con el indicador	13	86,7	86,70	100,00
Total		15	100,0	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Cumple los acuerdos y compromisos de convivencia

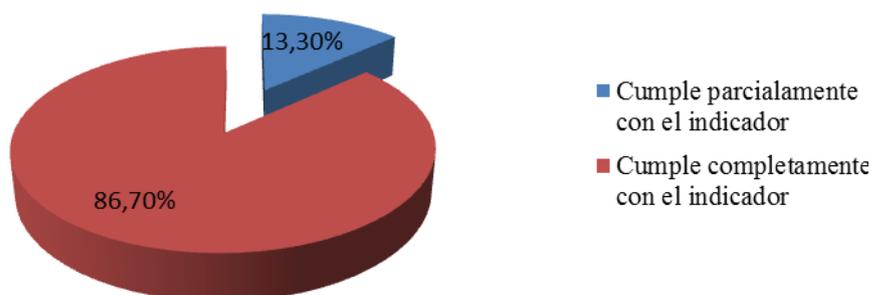


Gráfico 29. Cumplimiento de los acuerdos y compromisos de convivencia institucional.

Análisis: El 13,30% de los docentes “cumple parcialmente con el indicador” el 86,70 “cumple completamente con el indicador” constituyéndose en un alto porcentaje en cuanto a esta actividad.

Interpretación: El 86,70% del personal de la Unidad Educativa, cumple con los acuerdos y compromisos de convivencia, es un porcentaje muy aceptable.

8. ¿Cumple y hace cumplir las normas y procedimientos regulatorios disciplinarios del Código de Convivencia?

Tabla 30

Cumple el Código de convivencia.

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	4	26,70	26,70	26,70
	Cumple completamente con el indicador	11	73,30	73,30	100,00
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Cumple con el código de convivencia

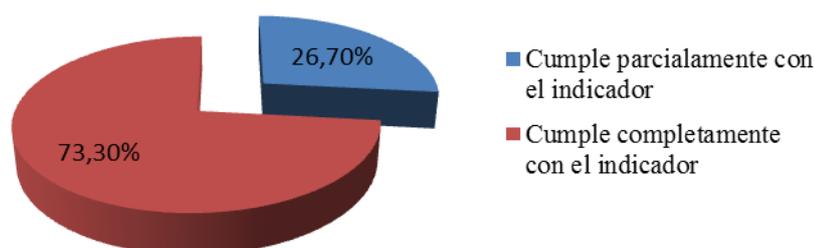


Gráfico 30. Cumplimiento de las normas del Código de Convivencia.

Análisis: los docentes observados que “cumplen parcialmente con el indicador” corresponden al 26,7%; el porcentaje de los docentes observados que “cumplen completamente con el indicador” suman el 73,3%.

Interpretación: el 26,70% del personal docente, cumple parcialmente con los lineamientos del Código de Convivencia Institucional, es un porcentaje demasiado alto, se requiere trabajar en este aspecto.

9. ¿Establece canales de información y comunicación con los padres de familia?

Tabla 31

Establece canales de información y comunicación

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	3	20,00	20,00	20,00
	Cumple completamente con el indicador	12	80,00	80,00	100,00
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Canales de información y comunicación

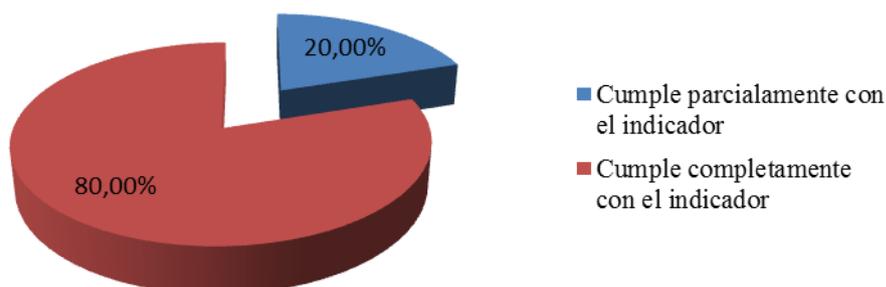


Gráfico 31. Comunicación de los docentes con los padres de familia.

Análisis: El 80% de los docentes observados “cumplen completamente con el indicador”; el 20% “cumple parcialmente con el indicador”

Interpretación: El 20% del personal de la Unidad Educativa establece canales de información y comunicación parcialmente lo que requiere atención.

10. ¿Manifiesta compromiso con los procesos de aprendizaje basados en los estándares de calidad del Ministerio de Educación?

Tabla 32

Compromiso con los estándares de calidad

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cumple parcialmente con el indicador	1	6,70	6,70	6,70
	Cumple completamente con el indicador	14	93,30	93,30	93,30
Total		15	100,00	100,00	

Elaborado por: Catalina Pérez

Compromiso con los estándares de calidad



Gráfico 32. Compromiso con los procesos de aprendizaje basados en estándares de calidad del Ministerio de Educación.

Análisis: El rango que corresponde al indicador “cumple completamente con el indicador” le corresponde un porcentaje equivalente al 93,30% y el indicador cumple parcialmente con el indicador” le corresponde el 6,70 por ciento.

Interpretación: El 93,30% del personal cumple completamente con los compromisos que exigen los estándares de calidad, es muy aceptable.

CAPÍTULO V

Discusión de resultados

¿Qué procesos de direccionamiento estratégico constituyen una alternativa para el mejoramiento de la calidad de la educación en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito, recordemos que los procesos de direccionamiento estratégico son documentos de suma importancia en la planificación estratégica institucional, de su conocimiento, profundo análisis e interpretación se establece el fundamento filosófico o política general de la Institución, con Visión y Misión de su existencia.

La gestión educativa se vincula directamente con las políticas generales que provienen de las decisiones de las autoridades políticas y administrativas, se enmarca en las disposiciones de la LOEI y su reglamento, la gestión escolar debe enmarcarse en estas leyes y aplicar los procesos de direccionamiento estratégicos: PEI, Código de Convivencia, Plan de Mejoras y Autoevaluación, de manera particular adaptadas a la realidad educativa institucional y de su entorno.

Los resultados de la investigación nos permite observar que la Institución “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito cuenta con estos procesos de direccionamiento estratégico, al parecer y según se deduce de los resultados obtenidos mediante encuestas aplicadas al personal docente, administrativo y de servicios, en lo que se refiere al PEI, existen un pequeño

porcentaje de docentes que desconocen el significado conceptual del mismo, profesores y miembros de la comunidad educativa que no han tenido acceso a este documento y omiten sus lineamientos. En relación con el Código de Convivencia un porcentaje alto de docentes conoce sus lineamientos y pone en práctica los objetivos que se enmarcan en este documento, pero al mismo tiempo hay un grupo de miembros de la comunidad educativa que manifiesta desconocerlos. Con respecto al Plan de Mejoras el número de miembros que manifiesta conocer este documento y sus aplicaciones constituye un porcentaje significativo, sin embargo existe un grupo de docentes que no participa en esta actividad. En cuanto al sistema de Autoevaluación se desprende que un porcentaje de docentes manifiesta desconocer las normativas de la Institución para evaluar su trabajo, lo que provoca deficiencia en los ejes de la calidad.

La Unidad Educativa es un organismo social y la educación es de carácter participativo, incluyente y democrático por tal motivo la directora debería hacer uso de su liderazgo para promover la participación activa de todos sus miembros, conformar grupos de trabajo y delegar responsabilidades sin perder de vista el sentido de su responsabilidad final.

Es necesario enfatizar que los documentos que orienten los procesos de direccionamiento estratégico de la Institución se deben realizar en consenso con todos los miembros de la comunidad educativa: director, profesores, personal administrativo, personal de servicios, padres de familia y estudiantes; con el fin de recoger, analizar, poner en práctica los aportes valiosos que provienen de las vivencias y experiencias de los actores de este proceso para orientarlos hacia la eficacia del quehacer educativo.

Otro aspecto importante que se deriva de la encuesta aplicada a padres de familia y docentes se refiere a los problemas en los canales de comunicación, existen docentes que manifiestan que no se les comunica sobre los lineamientos del PEI, Plan de Mejoras, Código de Convivencia Institucional y Evaluación. Los padres de familia en un porcentaje alto manifiestan que se mantienen informados, sin embargo

existen padres de familia en un pequeño porcentaje que no tiene acceso a este medio lo que ha provocado que sus representados inclusive no participen de los planes de recuperación pedagógica. Es necesario que se analice, observe e identifique los posibles errores de este proceso para perfeccionarlo y cumplir con el objetivo del sistema educativo en pro de los estudiantes.

¿De qué manera la estandarización de los procesos de direccionamiento estratégico orientan los resultados de la gestión institucional en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia”. Los estándares son criterios claros y públicos que permiten establecer los niveles básicos de calidad de la educación; un estándar es un documento establecido por consenso, aprobado por un cuerpo reconocido, que ofrece reglas, guías o características para que se usen repetidamente. Estandarizar los procesos de direccionamiento estratégico permite a la comunidad educativa conocer e identificar los objetivos, funciones, relaciones, procedimientos y normas; precisan las funciones y relaciones de cada sujeto para ejecutar en forma correcta las labores que les han sido asignadas y las estrategias a seguir. Es decir que la estandarización de los procesos de direccionamiento estratégico permite orientar, apoyar y monitorear las acciones del Centro Educativo hacia su mejora continua.

¿De qué manera el diseño de la propuesta permitirá orientar los resultados de la gestión de la calidad institucional en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”. Se desprende de los datos obtenidos a través de la encuesta realizada a padres de familia respecto al desempeño directivo, que el 49,05% consideran que es muy bueno, el 46,95% que es bueno, el 2% que es regular y el 2% que es malo. Con referencia a la capacidad docente, el criterio de los padres de familia se divide en dos grupos casi iguales: el 52% de los padres de familia considera que la capacidad docente es muy buena, el 43,90% que es buena y el 4,10% que es regular; en concordancia a la calidad educativa de la Institución: el 51% considera que es muy buena; el 45,90% es buena y el 3,10% que es regular.

Es necesario tomar en cuenta que la educación se encuentra en permanente cambio, el sistema educativo ecuatoriano cuenta con estándares para la calidad de la

educación y con procesos de direccionamiento estratégico, lo que no impide que los administradores educativos incorporen otros procesos que coadyuven a conseguir la excelencia.

Desde marzo del 2013 la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” cuenta con un Manual de Gestión de la Calidad, basado en normas ISO 9001:2008, el mismo que consta de procesos de direccionamiento estratégico, gestión del talento humano y de recursos, y la gestión curricular. Se presume que el seguimiento del Manual en cuanto a gestión curricular ha coadyuvado en el cumplimiento acertado del proceso de planificación curricular, sobre la base de los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los docentes cuyos resultados son los siguientes: del total de los encuestados el 100% afirma que se promueve esta actividad.

Es decir que el Manual de Procesos de Direccionamiento Estratégico que se desarrolló como un aporte de esta investigación fortalecerá la gestión de la calidad a través de procesos y especificaciones relacionadas con el cumplimiento de los estándares educativos. En el Manual se dan a conocer, la estructura, base conceptual y visión en conjunto con las actividades estratégicas de planificación, convivencia institucional, autoevaluación y mejora continua. Se anhela que también se transforme en una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente hacia la calidad de la gestión de la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO VI

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones específicas

1. Existen profesores que desconocen el concepto del PEI, pese a que es un “instrumento de planificación estratégica” vital para el proceso educativo.
2. Lectura incipiente del PEI por parte de un grupo de docentes a pesar de que constituye la carta de navegación para el desarrollo de sus actividades educativas y de la institución.
3. Participación en la construcción del PEI por parte de los docentes y personal administrativo es significativo, sin embargo el porcentaje de los involucrados que participan parcialmente o nunca es importante considerar para cumplir con la participación de todos.
4. Intervienen en la socialización del PEI un porcentaje alto de docentes y personal administrativo de la Institución, lamentablemente no todos participan de esta actividad lo que deja de lado que aportes valiosos no se tomen en cuenta para el mejoramiento del PEI, instrumento estratégico en el desarrollo de las actividades educativas.

5. Promoción de la participación por parte de la dirección en docentes, personal administrativo y de servicios en la toma de decisiones es significativa, se aprecia que un grupo de docentes no interviene de este proceso.
6. Evidenciar que la socialización de los estándares de calidad por parte de los directivos de la Institución llega a un porcentaje alto de los actores.
7. Información sobre los lineamientos del plan de mejora por parte de la dirección no llega a todos los docentes, su contenido es de suma importancia en las actividades escolares.
8. Destacar que los docentes de la Institución no advierten dificultades al momento de la implementación de la planificación curricular.
9. Existe aproximadamente un tercio de los docentes que desconocen las normativas de la Institución para evaluar su trabajo técnico pedagógico.
10. Observar un pequeño porcentaje de docentes que no participa en la elaboración del Código de Convivencia.
11. Comunicar y mantener informada a la población educativa por parte de la dirección en especial sobre el contenido de documentos de direccionamiento estratégico, en el plantel educativo la información llega a la mayoría del personal pero coexiste un porcentaje que no tiene acceso a la misma.
12. Generar un clima de confianza por parte de los directivos es esencial para la vida institucional, se aprecia que la generalidad de los elementos de la comunidad educativa realizan sus labores con cordialidad y responsabilidad.
13. Evaluar el trabajo directivo es una actitud positiva para fortalecerlo y dinamizarlo, se nota que los padres de familia aprecian el trabajo directivo,

aspecto importante para contar con el apoyo de ellos y dar cumplimiento hacia la calidad.

14. Calificar de adecuada, oportuna y respetuosa la actitud de los directivos por una gran mayoría de padres de familia es estimulante para continuar y mejorar este aspecto para que llegue a la totalidad de los mismos.
15. Distinguir que la mitad de los padres de familia consideran que la capacidad docente es adecuada; pero que el otro cincuenta por ciento de padres de familia está en oposición a este aspecto.
16. Existe una buena comunicación entre padres e Institución, lo que permite la retroalimentación en dualidad, fortalece la toma de decisiones en beneficio de los estudiantes, pero hay que tomar en cuenta al porcentaje de representantes de los estudiantes que no se encuentra en este grupo.
17. Considera la mayoría de padres de familia que la Institución implementa planes de apoyo pedagógico, generando actividades que favorece el desarrollo de las destrezas y autoestima de los estudiantes, sin embargo existe un grupo de padres de familia que piensan que sus representados no se beneficia de este proceso.
18. Presentan los padres de familia criterio dividido en cuanto a los servicios básicos con los que cuenta a Institución.
19. Supone la mayoría de padres de familia que los espacios físicos; aulas, talleres, laboratorios y demás anexos con los que cuenta la Institución son adecuados, se deduce que esta cumple con los estándares de infraestructura.
20. Comunicación entre padres de familia y centro educativo es apropiada lo que incide directamente en el aprendizaje y rendimiento de sus representados, es

ineludible tomar en cuenta al grupo de padres de familia que no tiene esta visión.

21. Observan los padres de familia cuidado y mantenimiento de los espacios de aprendizaje que de acuerdo con su opinión estos se hallan en función de las necesidades de los educandos.
22. Consideración sobre la calidad educativa de la Institución divide a los padres de familia en dos grupos iguales: Para el primero la educación que se imparte es de calidad; y para el segundo segmento la educación no llena sus expectativas en cuanto a calidad.
23. Resaltar la práctica mayoritaria de los docentes en dar cumplimiento a los lineamientos del PEI, lo que denota que existe seguimiento y compromiso de los educadores en beneficio de los estudiantes.
24. Destacar la actitud de empoderamiento por parte de una gran mayoría de docentes sobre las normativas del PEI, que simboliza que la generalidad de los facilitadores educativos conocen, cumplen, participan y propenden a la intervención de los demás miembros de la comunidad educativa, pero existe un pequeño porcentaje que no actúa de la misma manera.
25. Promover la participación de los miembros de la Institución en la toma de decisiones, por la mayoría de docentes conllevará a orientar el aprendizaje en beneficio de los alumnos y el involucramiento de los mismos en esta actividad para beneficio de la sociedad.
26. Distinguir que un alto porcentaje de docentes posee conocimiento y experticia sobre el contenido del plan de mejoras de la Institución, además de una buena predisposición para realizar observaciones que favorecen su innovación y aplicación.

27. Planificar las actividades educativas por los docentes en coordinación con la dirección es de suma importancia, para dar cumplimiento con los Estándares de Aprendizaje, se observa que en la Institución la gran mayoría de educadores dan cumplimiento a esta norma.
28. Practicar la recuperación pedagógica de los alumnos permite desarrollar estrategias metodológicas que inciden en el aprendizaje y rendimiento de los estudiantes, se puede apreciar que la gran mayoría de docentes dan cumplimiento a esta táctica por la importancia que tiene en la medición del aprendizaje.
29. Cumplir con los acuerdos y compromisos que se establecen previamente en el Código de Convivencia por un gran número de docentes da lugar a la práctica de valores cívicos y morales que promueven una convivencia armónica institucional.
30. Informar es vital para el desarrollo de las actividades educativas, de la ficha de observación se desprende que los docentes en su mayoría construyen canales de comunicación con los padres de familia para cumplir con los objetivos de educación en beneficio de sus hijos.

Recomendaciones específicas

Se utiliza la letra P como abreviatura de pregunta junto con el número de las interrogantes de los instrumentos utilizados para la recolección de la información.

P1. Efectuar por parte de la dirección talleres de capacitación para motivar el estudio y conocimiento del PEI en beneficio de la comunidad educativa.

P2. Realizar talleres de lectura y análisis del PEI por parte de la dirección para concientizar sobre la importancia de este documento en el desarrollo de las actividades educativas de la Institución.

P3. Motivar por parte de las autoridades a los docentes y personal de la Institución a participar en la elaboración del PEI y la importancia que los involucrados tienen en esta actividad.

P4. Incentivar a los docentes y personal administrativo por las autoridades de la Institución para que todos aporten con sus valiosos conocimientos y experiencias al mejoramiento de los instrumentos que orientan el trabajo de la Institución a través de la socialización del PEI.

P5. Mantener la predisposición de parte de las autoridades para la promoción de la participación, a través de las diferentes actividades sociales y culturales, para que todos los docentes sean suscritores de esta práctica.

P6. Continuar por parte de la dirección las actividades de socialización de los estándares de calidad, fortalecer las estrategias para integrar a los docentes que no accedieron en primera instancia.

P7. Identificar las debilidades y fortalezas de los canales de comunicación utilizados por la dirección con la colaboración del cuerpo docente, permitirá implementar nuevas alternativas y la tecnología para propender hacia una total comunicación.

P8. Felicitar a los docentes por parte de la dirección por cumplir con este objetivo y motivarlos a través de reconocimientos por medio de memorándums u oficios, que deberían entregarse ante la comunidad educativa.

P9. Propiciar por parte de los directivos espacios de diálogo con los docentes para evaluar el nivel de conocimiento de los mismos sobre estas normativas,

compartir las experticias de los demás, capacitarles y concientizarles sobre la importancia de la evaluación de su trabajo hacia la mejora continua.

P10. Provocar por parte de la dirección ambientes de participación a través de actividades sociales de integración que promuevan la participación y confianza del conjunto de docentes, personal administrativo y de servicios que a la vez se transformen en espacios de diálogo para dar a conocer los beneficios que se obtienen de los instrumentos estratégicos de tal manera que en la elaboración del Código de Convivencia participen activamente con sus experiencias y conocimientos que enriquezca el contenido del mismo cuyo resultado se desplegará en favor de los derechos y obligaciones de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

P11. Identificar por parte de la Dirección y los equipos de trabajo las debilidades y fortalezas de los canales de comunicación, propiciar espacios de información para dar a conocer los documentos de direccionamiento estratégico en especial con el grupo de docentes que no tienen acceso a los mismos.

P12. Fortificar el liderazgo de la Directora por las autoridades superiores para mantener activo el clima de confianza, fortalecer las actividades docentes en grupos de trabajo con capacitación permanente hacia la innovación y la calidad del aprendizaje.

P13 y P14. Aplaudir la actitud y el desempeño de los directivos, a la vez que se debe mantener esta percepción en los padres de familia mediante la integración de los mismos en los diferentes actos del centro educativo en beneficio de los representados en un ambiente de respeto y cordialidad mutua.

P15. P.22. Los directivos de la Institución deberán desarrollar estrategias metodológicas de enseñanza, actitud y dominio de conocimientos, perfeccionar las técnicas de aprendizaje, motivar el trabajo en equipo (docentes, padres de familia y estudiantes) para compartir y asimilar las experiencias célebres, para la puesta en

práctica del trabajo individual y grupal hacia el desarrollo de la capacidad docente y la capacidad analítica, reflexiva del estudiante hacia la calidad educativa.

P16. Propender una acertada y llamativa comunicación por parte de la dirección y cuerpo docente, apoyándose en las diferentes alternativas que brinda la tecnología para llamar la atención y propiciar la comunicación que sirva de medio integrador de los elementos de la comunidad educativa.

P17 y P28. Estimular por parte de la Dirección a los docentes que cumplen con esta actividad y concientizar a los demás sobre la importancia de planes de apoyo pedagógico, y su incidencia en el desarrollo de las destrezas y autoestima de los estudiantes de tal forma que los alumnos con promedios menores o iguales a 14 se beneficien y se cumpla con el objetivo de conseguir el logro esperado en cada asignatura. Además de dar a conocer sobre las sanciones de las cuales pueden ser objeto tanto los docentes como los Directivos.

P18. Propiciar a través de la dirección reuniones con los padres de familia para identificar los servicios básicos que presentan deficiencia o de los que carece el centro educativo, y conjuntamente con los mismos realizar gestiones ante las autoridades e instituciones autorizadas para dar cumplimiento a este aspecto.

P19. P21. Elogiar por parte de las autoridades superiores de Fe y Alegría a quienes conforman la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia” por contar con la infraestructura adecuada en la formación de los estudiantes, además de dar cumplimiento a los estándares de infraestructura de acuerdo a la que se establece en los estándares de calidad del Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador

P20. Fortalecer por parte de la dirección y cuerpo docente para mantener abiertos los canales de comunicación entre padres y docentes e identificar que padres de familia no se encuentran comunicados y si es necesario propender a una comunicación directa a través del diálogo y la tecnología.

P23. P24. P26. Desarrollar por parte de los directivos actividades encaminadas a mantener la disposición de los docentes en cuanto al cumplimiento y conocimiento de los lineamientos del PEI, Plan de Mejoras, y Código de Convivencia, deberá identificar al grupo que no tiene esta actitud para integrarlos en forma positiva hacia el conocimiento oportuno de los mismos para aplicarlo y cumplir acertadamente en beneficio de la educación.

P25. Promover por parte de la dirección y pedagogos la participación de los miembros de la comunidad educativa. A través del respeto y tolerancia a las individualidades, recordar que son actores activos que aportan con conocimientos y experiencias que serán plasmadas en los documentos estratégicos institucionales de acuerdo a la realidad donde se encuentra ubicado el centro educativo, solo este aspecto propiciará en los miembros de la comunidad un sentimiento de reconocimiento hacia los directivos de saber que no son utilizados al contrario que se denota que su presencia y su voz tienen importancia.

P27. Procurar por la dirección espacios de trabajo para mantener un diálogo directo con los docentes sobre la planificación de las actividades educativas en la cual se integre al grupo que no participa de estas acciones, enfatizar sobre la importancia de la planificación en especial cuando un docente trabaja con diferentes grupos de estudiantes.

P30. Generar por parte de la dirección una buena comunicación para evitar confrontaciones, por lo cual los docentes deben mantener abiertos estos espacios con los padres de familia y comunidad educativa en general, los directivos deberán reconocer el trabajo de aquellos que cumplen con esta estrategia, integrar a los que no lo hacen a través de talleres o espacios en los cuales se compartan las experiencias exitosas que pueden constituirse en modelos de comunicación.

Conclusiones generales

- 1.** Los procesos de direccionamiento estratégico para la gestión de la calidad de la educación en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”, son el marco de referencia para el desarrollo de las capacidades docentes, de padres de familia y de los estudiantes y dar cumplimiento a lo establecido en la LOEI.
- 2.** Los procesos de construcción, ejecución y evaluación del PEI, Código de Convivencia, Autoevaluación Institucional y Plan de Mejoras, en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”, constituyen una alternativa para el mejoramiento de la calidad educativa
- 3.** El manual de procesos de direccionamiento estratégico, permite estandarizar los procesos tendientes a orientar los resultados de la gestión institucional, en la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”.
- 4.** Aplicar el manual para la construcción, socialización y difusión del Proyecto Educativo Institucional, Código de Convivencia, Autoevaluación Institucional y Plan de mejoras, constituye la mejor alternativa para la gestión de la calidad.
- 5.** El manual de procesos de direccionamiento estratégico reconocerá el aporte de la comunidad educativa: directivos, docentes, personal administrativo, personal de servicios, padres de familia y estudiantes en el desarrollo de los procesos para el mejoramiento de la calidad educativa, por ser un instrumento participativo e incluyente.

Recomendaciones generales

1. Los directivos deberían realizar actividades previas al desarrollo de los procesos de direccionamiento estratégico con cada uno de los miembros de la comunidad educativa para: generar ambiente de confianza, espacios de reflexión, promover la participación de cada elemento de la comunidad educativa; y, la formación de equipos de trabajo.
2. Los directivos deberían suscitar el desarrollo de procedimientos documentados para la creación y cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional, Plan de Mejoras, Autoevaluación y Código de Convivencia conjuntamente con el personal docente y administrativo e impulsar los procesos para la gestión de la información y comunicación en la Institución Educativa.
3. Los directivos deberían utilizar el Manual de Procesos de direccionamiento estratégico para garantizar la calidad de planes y programas educativos y su implementación, en conjunto con el personal docente de la Institución.
4. Los directivos deberían desarrollar canales de comunicación adecuados para informar, congregar y socializar el desarrollo y cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional, Código de convivencia, Plan de Mejoras y Autoevaluación.
5. Los directivos deberían considerar que los padres de familia “son los primeros formadores” por tal razón les correspondería involucrarles activamente en el desarrollo de los procedimientos de direccionamiento estratégico de la Institución.

CAPÍTULO VII

Propuesta

Tema de la propuesta

Gestión de los procesos de direccionamiento estratégico

Título de la propuesta

Manual de procesos de direccionamiento estratégico basados en normas ISO 9001-2008 para la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” en la ciudad de Quito.

Objetivo general

Fortalecer la gestión de la calidad a través de procesos de direccionamiento estratégico que permiten identificar los procesos y especificaciones relacionadas con el cumplimiento de los estándares educativos mediante el conocimiento de la estructura, base conceptual y visión en conjunto con las actividades estratégicas de planificación, convivencia institucional, autoevaluación y mejora continua, con el propósito de dotar a la Institución Educativa de una herramienta de trabajo que

contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos contemplados en el Manual de Gestión de la Calidad de la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” y con los Estándares de la Calidad del Estado ecuatoriano para corresponder a las expectativas y necesidades de los estudiantes, padres de familia y la sociedad.

Contenidos temáticos

- Presentación de la organización.
- Referencias Normativas.
- Términos y definiciones.
- Sistema de gestión de la calidad.
- Responsabilidades de la dirección.
- Gestión de los recursos.
- Desarrollo del Servicio.
- Medición, análisis y mejora.
- Descripción de procesos.

	<p>MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
		Fecha: Enero del 2015
		Pág. 1

MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

BASADOS EN NORMAS ISO 9001-2008

**PARA LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA
CRUZ DE LA PROVIDENCIA DE FE Y
ALEGRÍA DE LA CIUDAD DE QUITO**

Fecha de edición: Enero de 2015	Elaborado por: Catalina Pérez	Aprobado por:
------------------------------------	----------------------------------	---------------

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
Contenido		Fecha: enero del 2015
		Pág. 2

1. Objetivo general del manual.....	3
2. Presentación de la organización.....	4
3. Referencias normativas.....	6
4. Términos y definiciones.....	7
5. Sistema de gestión de la calidad.....	11
6. Responsabilidad de la dirección.....	15
7. Gestión de los recursos.....	18
8. Desarrollo del servicio.....	20
9. Medición, análisis y mejora.....	22
10. Descripción de procesos.....	23

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Objetivo General		Fecha: enero del 2015
		Pág. 3

Objetivo general

El objetivo del presente manual con base en la norma ISO 9001-2008 es fortalecer la gestión de la calidad mediante procesos de direccionamiento estratégico que permiten identificar los procesos y especificaciones relacionadas con el cumplimiento de los estándares educativos a través del conocimiento de la estructura, base conceptual y visión en conjunto con las actividades de Planificación Estratégica Institucional (PEI), Código de Convivencia, Autoevaluación y Mejora Continua, con el propósito de dotar a la Institución Educativa de una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos contemplados en el Manual de gestión de la calidad de la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”, con los Estándares de la Calidad del Estado ecuatoriano, y cumplir con las expectativas y necesidades de los estudiantes, padres de familia y la sociedad.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Presentación de la organización		Fecha: enero del 2015
		Pág. 4

1. Presentación de la organización

Nombre comercial: Asociación Fe y Alegría

Razón Social: Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia

Dirección domicilio: provincia – Pichincha; cantón – Quito; parroquia – Guamaní; barrio Manuelita Sáenz OE9A No. OE9-24 intersección S53A

Dirección correo electrónico y página web: uescp@feyalegria.org.ec ;
www.feyalegria.org.ec

Teléfonos:(02) 3014402

Misión

Formar integralmente seres humanos, mediante la educación popular y promoción social basados en los valores de justicia, libertad, participación, fraternidad, respeto a la diversidad y solidaridad, dirigido a la población empobrecida y excluida para contribuir a la transformación de la sociedad.

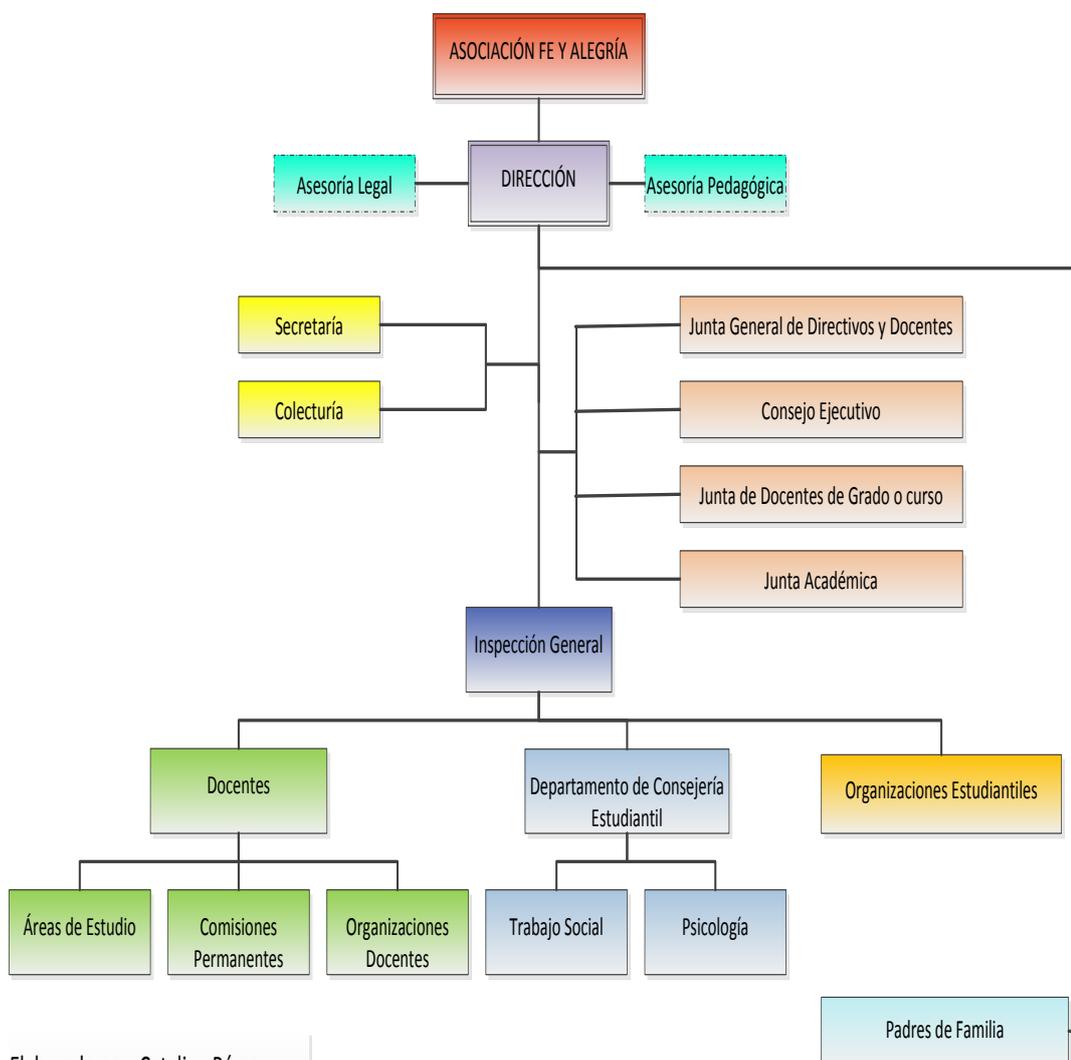
Visión

Ser una Institución referente de educación de calidad, donde todas las personas tengan la posibilidad de educarse, desarrollar plenamente sus capacidades y vivir con dignidad, construyendo una sociedad en la que todas las estructuras estén al servicio del ser humano y la transformación de las situaciones que generan la inequidad, la pobreza y la exclusión (Plan estratégico 2010-2014 de Fe y alegría. p.8).

	MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Presentación de la organización		Fecha: enero de 2015
		Pág. 5

1.1 Organigrama de la Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría

Gráfico. nº 1 Organigrama de la U.E. Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría



Elaborado por: Catalina Pérez
 Fuente: Art. 48 Reglamento LOEI

	MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Referencias normativas		Fecha: enero del 2015
		Pág. 6

2. Normativas de calidad y educativas

Para la elaboración del manual fueron consideradas las siguientes referencias normativas:

Normas de calidad

- UNE-EN-ISO 9001:2008 Sistemas de gestión de calidad. Requisitos
- UNE-EN-ISO 9000:2008 Sistemas de gestión de calidad. Fundamentos y vocabulario

Normas educativas

- Ley Orgánica de Educación Intercultural
- Reglamento General a la LOEI
- Estándares de calidad educativa del Ministerio de Educación

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Términos y definiciones		Fecha: enero del 2015
		Pág. 7

3. Terminología

Según las Definiciones de las Norma Internacional ISO 9001 - Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y Vocabulario (2008).

- **Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Capacidad:** Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.
- **Clase:** Categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos o sistemas que tienen el mismo uso funcional.
- **Cliente:** Organización o persona que recibe un producto.
- **Control de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de calidad.
- **Diseño y desarrollo:** Conjunto de procesos que transforman los requisitos en características específicas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.
- **Documento:** Información y su medio de soporte.
- **Eficacia:** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
<p>Términos y definiciones</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 8

- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Especificación:** Documento que establece requisitos.
- **Estructura de la organización:** Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal
- **Gestión de la calidad:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.
- **Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.
- **Información:** Datos que poseen significado.
- **Infraestructura:** Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.
- **Manual de calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.
- **Mejora continua:** Acción recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
- **Mejora de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.
- **Norma:** Documento que describe de forma breve una norma.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
<p>Términos y definiciones</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 9

- **Objetivo de la calidad:** Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.
- **Organización:** Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.
- **Plan de calidad:** Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.
- **Planificación de la calidad:** Parte de la gestión enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.
- **Política de calidad:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresa formalmente por la alta dirección.
- **Procedimiento clave:** procedimiento que describe procesos operativos.
- **Procedimiento de soporte:** procedimiento que describe procesos que apoyan a la realización de todos los procesos.
- **Procedimiento estratégico:** procedimiento que describe los procesos que dan pautas para la realización de todos los procesos.
- **Procedimiento:** Forma específica para llevar a cabo una actividad o proceso.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
<p>Términos y definiciones</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 10

- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.
- **Producto:** Resultado de un proceso.
- **Proveedor:** Organización o persona que proporciona un producto.
- **Proyecto:** Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos.
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
- **Sistema de gestión de la calidad:** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
- **Sistema de gestión:** Sistema para establecer la Política de calidad y los objetivos y para lograr dichos objetivos. (pp. 67-123)

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
<p>Sistema de gestión de calidad</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 11

4. Sistema de gestión de la calidad

4.1 Objeto y campo de aplicación

No existen exclusiones a la norma, se cumplirán con todos los requisitos genéricos.

4.2 Requisitos generales

La Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” establece un sistema de gestión de calidad que cumple los requisitos de la norma ISO 9001:2008 documentados en el presente manual.

Basados en la Norma ISO 9001:2008, la Unidad Educativa realiza las siguientes actividades:

- Identifica los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, y describe sus procedimientos.
- Establece la secuencia e interacción de estos procesos, se diseña el mapa de procesos, se describe y se manifiesta la dinámica del mismo y en el apartado correspondiente se incluye el procedimiento, ilustrándolo con el respectivo diagrama de flujo.

	MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Sistema de gestión de calidad		Fecha: enero del 2015
		Pág. 12

- Define la metodología para asegurar el funcionamiento y control efectivo de los procesos y sus procedimientos.
- Asegura la disponibilidad de la información requerida para el funcionamiento y seguimiento de los procesos, mediante un sistema de control de documentos físicos y electrónicos.
- Mide, analiza y mejora el desarrollo de los procesos e implanta acciones correctivas y preventivas necesarias para lograr los resultados planificados y la mejora continua.

4.3 Requisitos de la documentación

4.3.1 Generalidades

En concordancia con los requisitos de la norma ISO 9001:2008, se establece en la Unidad Educativa la documentación del sistema de calidad incluyendo:

La política de calidad manifestada en el Plan Estratégico de Fe y Alegría, particularmente del objetivo estratégico OE1: “Mejorar la calidad de la educación popular” y sus procesos estratégicos en los que constan: reconstrucción de la propuesta educativa popular; transformación de la gestión educativa; transformación de la enseñanza – aprendizaje.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
<p>Sistema de gestión de calidad</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 13

Aprendizajes necesarios; desarrollo humano y acompañamiento personal; formación del educador popular; educación en tecnologías y para el trabajo (p.18)

- El presente manual de calidad.
- Los procedimientos del servicio educativo, debidamente documentados y sujetos al sistema de calidad según la norma.

4.3.2 Manual de la calidad

El manual de calidad se encuentra estructurado en base a la norma ISO 9001:2008, como se detalla a continuación:

1. Presentación de la organización.
2. Referencias normativas.
3. Términos y definiciones.
4. Sistema de gestión de la calidad.
5. Responsabilidad de la dirección.
6. Gestión de los recursos.
7. Desarrollo del servicio.
8. Medición, análisis y mejora.
9. Descripción de los procesos.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
<p>Sistema de gestión de calidad</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 14

4.3.3 Control de documentos

El personal directivo, administrativo, docente y de servicios de la Unidad Educativa en su totalidad tendrá libre acceso al plan estratégico de Fe y Alegría, el manual de calidad y descripción de procesos en su edición vigente, propios para el cumplimiento eficiente de sus funciones.

4.3.4 Control de los registros

Los registros de calidad son documentos (evidencias) que demuestran la consecución de la calidad requerida y el funcionamiento eficaz del sistema de calidad.

Los documentos serán identificados con una codificación del sistema de calidad de unidad educativa; número de documento y año de vigencia, por ejemplo: SCUE-001-2015 (Sistema de Calidad Unidad Educativa, número 1, año 2015).

Se debe mantener un archivo activo (del año en curso) y un archivo pasivo de por lo menos cinco años atrás; pasado ese tiempo se archivarán los documentos relevantes en orden alfanumérico para la fácil recuperación (entiéndase recuperación como localización y acceso).

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
Responsabilidad de la dirección		Fecha: enero del 2015
		Pág. 15

5. Responsabilidad de la dirección

5.1 Compromiso de la dirección

La alta dirección de la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría” comunicará a la comunidad educativa la importancia de satisfacer los requerimientos de los estudiantes, padres de familia y sociedad, así como los objetivos y la intencionalidad de los procesos del Plan Estratégico vigente de Fe y Alegría. La alta dirección de la Unidad Educativa, (Fe y Alegría) proporcionará evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como la mejora continua de su eficiencia; para lo cual, establecerá la política de calidad, asegurará la disponibilidad de recursos y llevará a cabo las revisiones necesarias al sistema de calidad.

5.2 Política de calidad con enfoque al cliente

La Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia de Fe y Alegría”, promoverá la mejora de la calidad de la educación popular (Objetivo Estratégico No.1 (OE1) Plan Estratégico 2010-2014 de Fe y Alegría), considerando un proceso de transformación de la gestión educativa, que promueva la construcción de una organización creativa e innovadora, que privilegie la gestión de procesos educativos sobre las actividades administrativas.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Responsabilidad de la dirección		Fecha: enero del 2015
		Pág. 16

Transformar el proceso de enseñanza aprendizaje, de tal manera que se logre un aprendizaje social, cooperativo y significativo desde y para el contexto integral; se debe lograr que el desarrollo curricular tome en cuenta la diversidad priorizando la interculturalidad, intereses, necesidades educativas especiales, realidad social y cultural que sea incluyente y fortalezca el inter-aprendizaje. Considerar la evaluación como un proceso sistémico, formativo, permanente y humanizador que promueva el pensamiento crítico.

Lograr los aprendizajes necesarios de tal manera que la lectura y la expresión sean entendidas y atendidas como procesos educativos integrales, transversales y permanentes; que el desarrollo de pensamiento lógico matemático permita aprender, procesar, practicar y aplicar todo tipo de información.

Conseguir un desarrollo humano y de acompañamiento personal que considere la centralidad de la persona, la promoción y vivencia de valores humanos y cristianos.

Obtener una educación en tecnología y para el trabajo que promueva el desarrollo personal y la inserción en el mundo laboral para mejorar la calidad de vida.

Cumplir con los estándares de calidad en lo referente a la gestión educativa, desempeño profesional, aprendizaje e infraestructura.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
Responsabilidad de la dirección		Fecha: enero del 2015
		Pág. 17

5.3 Objetivo de calidad

Mejorar la calidad de la educación popular y promoción social, consolidando una gestión institucional eficaz, humana y humanizadora, de trabajo en equipo y por procesos que transforme la enseñanza aprendizaje, las relaciones escolares y consoliden los aprendizajes esenciales para promover el desarrollo de la comunidad.

5.4 Responsabilidad y autoridad

Por delegación de la Dirección General de Fe y Alegría Ecuador, la máxima autoridad de la Unidad Educativa “Santa Cruz de la Providencia” (rector/a, director/a) independientemente de sus otras responsabilidades, asumirá la responsabilidad y autoridad para asegurar que se establezcan y se mantengan los procesos necesarios para la implementación de la gestión de la calidad, informar a la alta dirección (Fe y Alegría) sobre el desempeño del sistema de la gestión de la calidad.

5.5 Revisión por la dirección

La Dirección General de Fe y Alegría, revisará el sistema de gestión de la calidad de la Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia, a intervalos planificados para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La evaluación incluirá las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
<p>Gestión de los recursos</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 18

6. Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

Con la finalidad de mejorar el sistema de gestión de calidad y aumentar sus clientes, la Dirección de la Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia, tienen la responsabilidad de coordinar la identificación de los recursos de todo tipo, necesarios para el correcto cumplimiento de la Política de Calidad.

6.2 Recursos humanos

Debido a las características particulares de la Institución, es indispensable gestionar los recursos humanos, de tal manera que el nivel de competencia del personal sea el adecuado para el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional-Pastoral, por lo que la Dirección de la Unidad Educativa, en coordinación con la Dirección de Fe y Alegría desarrollarán documentos necesarios para el llamamiento, selección y reclutamiento de personal, bajo la modalidad concurso de merecimientos, en base a los reglamentos vigentes.

A fin de potenciar las competencias genéricas y específicas del personal de la Unidad Educativa, se realizará un análisis de las necesidades de capacitación periódica y se elaborará un plan de capacitación por competencias, en el que se detallen todas las actividades estructuradas.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
<p>Gestión de los recursos</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 19

En cursos, seminarios o talleres, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados de una manera organizada, planificada y evaluable, cuya finalidad es proporcionar al personal mayor aptitud para poder desempeñarse con éxito en su puesto, logrando que el perfil se adecue a los conocimientos, destrezas y valores requeridos para el puesto, adaptándolo a los diferentes cambios que la tecnología y la globalización exigen.

6.3 Infraestructura

La organización establecerá un plan de mantenimiento de infraestructura, en lo referente a edificios, espacios de trabajo, equipos de computación (software y hardware) y proveerá equipos y sistemas de comunicación e información. Es necesario disponer de los servicios básicos asociados y complementarios tales como: alcantarillado, agua potable, fluido eléctrico, teléfono, internet.

6.4 Ambiente de trabajo

Se propiciará un ambiente de trabajo que fomente la equidad de género, que construya relaciones justas entre compañeros y compañeras basadas en la corresponsabilidad, igualdad de condiciones y cooperación, que privilegie la prevención, negociación y manejo de situaciones de conflicto.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Desarrollo del servicio		Fecha: enero del 2015
		Pág. 20

7. Desarrollo del servicio

7.1 Planificación de la realización del servicio

La planificación la realizará el nivel directivo mediante el proceso de direccionamiento estratégico, plasmado en los procedimientos de diseño y elaboración del proyecto educativo institucional-pastoral.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

Los requisitos especificados por el cliente son receptados como flujo de información por el nivel directivo para su posterior planificación educativa y mejoramiento institucional; para los proceso de gestión pedagógica los requerimientos ingresan como inputs (entradas) para la realización de actividades que aportan valor. Las salidas permitirán identificar el grado de satisfacción del cliente.

Las actividades que aportan valor, cumplirán con los requisitos determinados con los estándares de calidad educativa propuestos por el gobierno nacional a través del Ministerio de Educación, cumplirá con el objetivo estratégico OE1 del Plan Estratégico de Fe y Alegría y con los requerimientos de los estudiantes y padres de familia. Se establecerá un sistema de comunicación directo con los padres de familia mediante internet, donde se podrá informar al representante sobre el avance de la formación integral del educando.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
Desarrollo del servicio		Fecha: enero del 2015
		Pág. 21

7.3 Diseño y desarrollo

La planificación, los elementos de entrada, los resultados, revisiones, verificaciones, validación, control de los cambios del diseño y desarrollo deberán ser contemplados en la planificación y diseño del Proyecto Educativo Institucional.

7.4 Compras

La Unidad Educativa en coordinación con la dirección de Fe y Alegría, debe evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar los productos de acuerdo con los requerimientos de la organización; la dirección de la Unidad Educativa, junto con los jefes de área se asegurarán de que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados. Para la adquisición, la unidad solicitante presentará la información para la compra en la que se especifique las características del producto, personal o recursos.

7.5 Producción y prestación del servicio

Los elementos requeridos para la producción y prestación del servicio se detalla en la descripción de procedimientos del apartado 9 del presente manual, que incluye: identificación, objetivo, alcance, asignación y responsabilidades, procedimiento y archivo.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
<p>Medición, análisis y mejora</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 22

8. Medición, análisis y mejora

Para demostrar la conformidad con los requisitos del servicio y del sistema de gestión de la calidad, la Dirección de Unidad Educativa Santa Cruz de la Providencia, planificará e implementará procesos de seguimiento, medición análisis y mejora; todas estas actividades servirán como flujo de información de la satisfacción del cliente para el desarrollo del proceso Mejoramiento Institucional.

La organización realizará el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos, se puede utilizar los resultados a la autoevaluación institucional propuesta por el gobierno nacional; las conclusiones permitirán identificar la idoneidad de los procesos y los resultados del servicio educativo; así mismo, se podrá identificar la no conformidad a los requisitos del cliente.

Los resultados de satisfacción del cliente, procesos y no conformidad, permiten identificar las acciones preventivas para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que no vuelvan a ocurrir, las acciones correctivas para atacar los efectos de las no conformidades.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
<p>Descripción de procedimientos</p>		Fecha: enero del 2015
		Pág. 23

9. Descripción de procesos

Proyecto educativo institucional

Es un proceso de reflexión y acción estratégica de la comunidad educativa, centrado en el estudiante, un documento público que orienta las decisiones, donde constan las acciones de la unidad educativa a mediano y largo plazo.

Código de convivencia

Es un proceso dinámico de reflexión basado en los fundamentos de la convivencia escolar con el propósito que las instituciones educativas se conviertan en espacios de ejercicio de derechos promotores de una cultura de paz.

Autoevaluación institucional

Es un proceso de mirarse y ser mirado, de recibir y dar apoyo, con miras a reconocer aciertos que deben ser fortalecidos y falencias que deben ser superadas, para mejorar la calidad del servicio educativo.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
Descripción de procesos		Fecha: enero del 2015
		Pág. 24

Plan de mejoras

Es un proceso de identificación y organización de las respuestas de cambio ante las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional, enfocándose en los aprendizajes de los estudiantes y apoyándose en las fortalezas de la Institución.

Simbología

PEI: Proyecto Educativo Institucional.

CDE: Código de Convivencia.

AEI: Autoevaluación Institucional.

PDM: Plan de Mejora.

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Descripción de procedimientos		Fecha: enero del 2015
		Pág. 25

Nombre del procedimiento:	Código:	Fecha de emisión:
Proyecto educativo institucional	PEI-001	Enero del 2015
<p>Objetivo: Orientar la gestión institucional de la Unidad Educativa en búsqueda de su mejoramiento integral con liderazgo compartido y flexible</p> <p>Alcance: Toda la comunidad educativa</p>		
Responsable	Descripción de actividades	Registro
Director/a de la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades de sensibilización. (conferencias, talleres). • Conformar un equipo que sea gestor o animador. • Establecer acuerdos con la comunidad educativa. • Organizar en conjunto el plan de trabajo. • Construir la identidad institucional (misión, visión, ideario). • Identificar la realidad de la institución (autoevaluación institucional). • Planificar el cambio institucional (plan de mejora). • Planificar el monitoreo y evaluación de logro de metas propuestas. • Incluir como anexos: Código de convivencia; malla curricular que incluya, asignaturas obligatorias, optativas y actividades adicionales; propuesta de innovación curricular, programa de participación estudiantil. 	<p>Evidencias escritas</p> <p>Elaborar el plan</p> <p>Informe de la autoevaluación</p> <p>Proyecto educativo institucional</p>

	MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Descripción de procesos		Fecha: enero del 2015
		Pág. 26

Nombre del procedimiento:	Código:	Fecha de emisión:
Código de convivencia	CDC-002	Enero del 2015
Objetivo: Facilitar la convivencia armónica en la institución		
Alcance: Comunidad educativa		
Responsable	Descripción de actividades	Registro
Director/a de la institución	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilizar a la comunidad educativa. Generar mesas de trabajo (autoridades, personal docente, administrativo, estudiantes, padres de familia). Conformar comisiones (diagnóstico, sistematización y redacción del código, promoción y veeduría). Realizar el diagnóstico institucional y elaborar una matriz FODA. Analizar los ámbitos y dimensiones de la convivencia escolar (elaborar acuerdos y compromisos). Establecer prioridades (elaborar una matriz). Redactar las normas y procedimientos regulatorios en concordancia con la LOEI y su reglamento, en los ámbitos de disciplina, cuidado del patrimonio institucional, puntualidad, asistencia, limpieza, respeto a la propiedad ajena, distinciones honoríficas. Elaborar el plan de convivencia armónica institucional Elaborar la matriz de seguimiento al plan de convivencia armónica institucional. Elaborar un plan de comunicación institucional. 	Evidencias Matriz FODA Matriz de acuerdos y compromisos Normas y procedimientos Plan de convivencia

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
Descripción de procesos		Fecha: enero del 2015
		Pág. 27

Nombre del procedimiento:	Código:	Fecha de emisión:
Código de convivencia	CDC-002	Enero del 2015
Objetivo: Facilitar la convivencia armónica en la institución		
Alcance: Comunidad educativa		
Responsable	Descripción de actividades	Registro
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Redactar el código, incluyendo: Datos informativos. Antecedentes. Justificación. Fundamentos. Objetivos. Acuerdos y compromisos. Procedimientos regulatorios. Comisiones. Plan de convivencia armónica. Plan de seguimiento. Plan de comunicación. Presupuesto. Anexos. 	Código de Convivencia

	MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Cod.MPDE-01
		Versión:1
Descripción de procesos		Fecha: enero del 2015
		Pág. 28

Nombre del procedimiento:	Código:	Fecha de emisión:
Autoevaluación institucional	AEI-003	Enero del 2015
Objetivo: Evidenciar la realidad institucional, vista internamente		
Alcance: Comunidad educativa en general		
Responsable	Descripción de actividades	Registro
Director/a de la institución	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilizar mediante la lectura de los documentos preparados para este fin Divulgar el proceso de autoevaluación a la comunidad educativa Conformar un equipo promotor de autoevaluación (3 a 6 personas) Aplicar los instrumentos, recoger y sistematizar la información. Evaluar, analizar y valorar la realidad institucional a partir de los resultados obtenidos. Realizar el informe de la autoevaluación incluyendo: Evidencias cuantitativas del rendimiento de la institución, evidencias sobre el nivel de aprendizaje de los alumnos, evidencias sobre las opiniones de los padres de familia, evidencias sobre los procesos internos de la institución que incluyen: Planificación estratégica, gestión administrativa, pedagógica curricular, convivencia escolar, relación con la comunidad. 	Evidencias Evidencias Cronograma Análisis estadístico Informe de autoevaluación Acuerdos bilaterales

	<p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</p>	Cod.MPDE-01
		Versión: 1
Descripción de procesos		Fecha: enero del 2015
		Pág. 29

Nombre del procedimiento: Plan de mejora	Código: PDM-001	Fecha de emisión: Enero del 2015
<p>Objetivo: Organizar las respuestas de cambio ante las debilidades encontradas en la autoevaluación</p> <p>Alcance: Comunidad educativa en general</p>		
Responsable	Descripción de actividades	Registro
Director/a de la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y sistematizar los problemas y priorizarlos • Definir las causas de los problemas y establecer las metas evidenciando las nuevas situaciones de cambio que se desea alcanzar. • Definir las acciones concretas, considerando por qué y para qué se las ejecutará. • Definir los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos, que se requieren para ejecutar el plan; así como, las fuentes de financiamiento o aliados estratégicos. • Establecer compromisos y responsabilidades, es decir, definir quienes participarán y cuáles serán sus responsabilidades. • Elaborar una matriz de seguimiento y evaluación de los logros alcanzados. 	<p>Matriz de problemas priorizados</p> <p>Plan de mejora</p>

BIBLIOGRAFÍA

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3^a. ed.) Colombia, Delfín.

Carreto (2011). *Procesos Administrativos* (4ta. Ed) México DF.

Clanfrani. Ch. (2009). *ISO 9001:2008* comentada. Madrid: AENOR.

Constitución de la República del Ecuador (2008) FTCSO.

Lazcano, J. (2010). *Plan Estratégico 2010-2014*, Ecuador, Fe y Alegría.

Méndez R. (2012) *Método Científico: Aspectos epistemológicos y metodológicos para el uso de la Estadística*. México.

Ministerio de Educación del Ecuador (2012) *Instructivo de aplicación autoevaluación Institucional, Documento No.1*, Quito.

Ministerio de Educación del Ecuador (2012) *Instructivo de aplicación autoevaluación Institucional, Documento No. 2*, Quito.

Ministerio de Educación del Ecuador (2012) *Estándares de la calidad educativa*, Quito.

Padilla, E. (2013). *Guía para la formulación de proyectos de investigación*, Quito Music-Class.

Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. España: ESIC Editorial.

Ramírez, M. (2003). *Metodología de la investigación científica*. Ecuador: Exacto visual.

Registro oficial No. 417 (2011) *Ley Orgánica de la Educación Intercultural*, Ecuador, Editora Nacional.

Registro oficial No. 754 (2012) Reglamento General a la *Ley Orgánica de la Educación Intercultural*, Ecuador, Editora Nacional.

Zilberstein (2000) *Centro de Referencias para la Educación de Avanzada (CREA)*

NETGRAFÍA O LINKGRAFÍA

Ministerio de Educación, *Guía metodológica para la construcción participativa del proyecto educativo institucional*.

Disponible: <http://educacion.gob.ec/guia-metodologica-para-la-construccion-participativa-del-proyecto-educativo-institucional-2/>

Marko170 (seudónimo). "*Concepto, importancia, y principios de la dirección*", (online). Sin fecha de publicación, (Noviembre 11 del 2012).

Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos11/conim/conim.shtml>

Ramírez, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. [en línea] México.

Disponible: http://books.google.com.ec/books?id=3peF_dZUveYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false, (2013, 16 septiembre).

Rodríguez, J. (2002). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (3ª. ed.) [en línea] México.

Disponible: <http://books.google.com.ec/books?id=LE8fC8T0PoC&printsec=frontcover&dq=como+elaborar+y+usar+los+manuales+administrativos&hl=es&sa=X&ei=9oAJUbykF47W0gGYnlFg&ved=0CC4Q6AEwAA>, (2013, 15 septiembre)

Smyth. W. (1989) *Práctica crítica de la administración educativa* [en línea] España.

Disponible: http://books.google.com.ec/books?id=LeK1pyCZnmwC&pg=PA174&pg=PA174&dq=Griffiths+%281959%29&source=bl&ots=eUZEvGNxQs&sig=EuUlxU7yaqpchkVdcTXiUagEFwk&hl=es&sa=X&ei=R9w0UeuVOYTc8wT_r4CQDg&ved=0CC0Q6AEwAA#v=onepage&q=Griffiths%20%281959%29&f=false, (2013, 20 septiembre).

Tudela, S. (2009). Manual de Gestión integral y de procedimientos de una empresa dedicada al sector servicios, [en línea].

Disponible:

<http://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/7748/1/manual%20de%20gestion%20integral%20y%20procedimientos.pdf> , (2013, 20 septiembre)

Unicef: Calidad Educativa,

Disponible: www.unicef.org/spanish/education/index_quality.html