



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE POST GRADO**

**CARRERA DE PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE MAGISTER EN PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA**

**ANÁLISIS PROSPECTIVO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE  
EDUCACIÓN DE NAPO AL AÑO 2016**

**AUTOR: ABATA BONILLA PEDRO GONZALO**

**DIRECTOR: MSC. GUIDO MARCELO SALAZAR LOZADA**

**SANGOLQUÍ**

**2016**

**CERTIFICADO DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN****DEPARTAMENTO DE POST GRADO  
CARRERA DE PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA****CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, "ANÁLISIS PROSPECTIVO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE NAPO AL AÑO 2016" realizado por el señor PEDRO GONZALO ABATA BONILLA, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar al señor PEDRO GONZALO ABATA para que lo sustente públicamente.

Quito, 17 de febrero del 2016

Magister Guido Marcelo Salazar Lozada

**DIRECTOR**

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

**DEPARTAMENTO DE POST GRADO**  
**CARRERA DE PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN**  
**ESTRATÉGICA**

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **PEDRO GONZALO ABATA**, con cédula de identidad N° 1500202542, declaro que este trabajo de titulación "ANÁLISIS PROSPECTIVO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE NAPO AL AÑO 2016" ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

**Quito, 22 de febrero del 2016**

**PEDRO GONZALO ABATA BONILLA**

C.C. 1500202542

AUTORIZACIÓN



DEPARTAMENTO DE POST GRADO  
CARRERA DE PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA

AUTORIZACIÓN

Yo, **PEDRO GONZALO ABATA BONILLA**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación "**ANÁLISIS PROSPECTIVO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE NAPO AL AÑO 2016**" cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Quito, 22 de febrero del 2016

  
\_\_\_\_\_  
PEDRO GONZALO ABATA BONILLA  
C.C. 1500202542

## **DEDICATORIA**

A Gladys, mi querida esposa, por su apoyo invaluable en la realización de este trabajo. A mis hijos Alexander, Lénin, y Henry, por su apoyo constante y moral para alcanzar mi meta.

A mi madre, que está en el cielo y que desde ahí me ilumina con su ejemplo, a mi Padre, hombre de trabajo y pundonor, a mis hermanos que comparten el trajinar de la vida. Con inmenso amor para Diana y mis nietos Arianita y Martincito.

**Pedro Gonzalo Abata Bonilla**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Dirección Provincial de Educación Hispana de Napo, que a través del Director de Educación, Funcionarios y Empleados, colaboraron para que haga realidad este trabajo.

A la Escuela Politécnica del Ejército, América Junior College, con su personal docente, Coordinadores, y Administrativos, por sus savias enseñanzas y consejos, en los estudios de la Décima Promoción de la Maestría en Planificación y Dirección Estratégica.

Al los Ingenieros Sr. Marcelo Salazar y Sr. Mikel Ibarra, por su decidida colaboración y dirección para que este trabajo termine con éxito.

**Pedro Gonzalo Abata Bonilla**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA .....	i
CERTIFICADO DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD .....	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
RESUMEN.....	xvi
CAPÍTULO I.....	2
1 DETERMINACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.1 Descripción Del Proyecto.....	2
1.2 Importancia y justificación.....	2
1.2.1 Importancia.....	3
1.2.2 Justificación .....	3
1.3 Objetivo General.....	4
1.4 Objetivo Específicos. ....	4
1.5 Aspectos metodológicos. ....	5
1.6 Marco teórico .....	5
1.6.1 El análisis PORTER de las cinco fuerzas.....	6
1.6.2 Análisis FODA .....	8
1.6.2.1 Análisis Externo.....	9
1.6.2.2 Análisis Interno. ....	10

1.6.2.3	1.6.2.3 Matriz FODA .....	11
1.6.3	El método Mic Mac. Análisis estructural.....	11
1.6.3.1	Descripción del método de análisis estructural .....	12
1.6.4	El juego de actores. ....	13
1.6.5	Escenarios posibles con el método Smic.....	13
CAPÍTULO II.....		15
2	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	15
2.1	Antecedentes Institucionales. ....	15
2.1.1	Educación Escolarizada.....	16
2.1.1.1	Educación Escolarizada Ordinaria. ....	16
2.1.2	Modalidad presencial. ....	17
2.1.3	Modalidad a Distancia.....	18
2.2	FODA .....	20
2.2.1	Fortalezas.....	20
2.2.2	Debilidades.....	21
2.2.3	Oportunidades .....	22
2.2.4	Amenazas.....	22
2.2.5	Análisis Externo .....	23
2.2.5.1	Análisis PEST .....	23
2.2.6	Análisis del microambiente: .....	23
2.2.6.1	Análisis PORTER .....	23
CAPÍTULO III.....		25
3	IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL SISTEMA.....	25
3.1	Identificación de factores de cambio. ....	25
3.1.1	Estado de Arte.....	25

3.1.2	Tendencias Mundiales de Educación.....	26
3.1.3	Tendencias Educativas en el Ecuador .....	29
3.1.3.1	Sistema Educativo en el Ecuador .....	29
3.1.4	Educación General Básica.....	31
3.1.4.1	Bachillerato.....	32
3.2	Factores de Cambio .....	33
3.3	Cuadro de Árboles de competencia.....	34
3.4	Matriz FODA.....	36
3.4.1	Aspectos Favorables .....	36
3.4.2	Aspectos Desfavorables .....	37
3.5	Análisis Estructural Mic Mac .....	48
3.5.1	Matriz de Influencia Directa .....	49
3.5.2	Definición de Variables Estratégicas.....	51
3.5.3	Variables de Alta Influencia .....	52
3.5.3.1	Distritos y circuitos funcionales.....	52
3.5.3.2	Implementación del micro planificación.....	53
3.5.3.3	Ejecutar los Servicios Educativos .....	53
3.5.3.4	Cambio de funciones a la supervisión educativa .....	54
	CAPÍTULO IV .....	55
4	JUEGO DE ACTORES.....	55
4.1	Generalidades .....	55
4.2	Juego de Actores de la Dirección Distrital.....	65
4.3	Posiciones de los actores frente a los retos/objetivos .....	69
4.3.1	Matriz de Actor por Objetivo: 2 Mao.....	70
4.4	Influencia/dependencia entre los actores.....	71

4.4.1	Matriz Influencias Directas Mid .....	74
4.4.1.1	Matriz de Influencia Directa Actores por Actores (MID). .....	74
4.5	Poder de los Actores .....	77
CAPÍTULO V .....		79
5	GENERACIÓN DE ESCENARIOS.....	79
5.1	Matrices de Probabilidades.....	79
5.2	Escenario Tendencial .....	81
5.2.1	Descripción del Escenario Tendencial .....	82
5.2.1.1	Reto 1: Conformación de dos Distritos y 15 Circuitos .....	82
5.2.1.2	Funcionamiento del Distrito 1.....	83
5.2.1.3	Funcionamiento de los Circuitos Educativos.....	85
5.2.1.4	Funcionamiento del Distrito 2.....	104
5.2.1.5	Funcionamiento de los Circuitos Educativos.....	105
5.3	Escenario Apuesta.....	108
5.3.1	Descripción del Escenario Apuesta.....	109
5.3.1.1	Reto 2: Planificar las necesidades para la zona urbana y rural.....	109
CAPÍTULO VI .....		119
6	ESTRATÉGIAS PARA LOS ESCENARIOS .....	119
6.1	Estrategias para llegar al escenario apuesta (lgo) .....	119
6.1.1	Proyectos para llegar al escenario apuesta .....	119
6.2	Estrategias para Mitigar los efectos negativos del escenario tendencial .....	120
6.2.1	Proyectos para llegar al escenario tendencial .....	121
CONCLUSIONES .....		122
RECOMENDACIONES.....		124

Bibliografía.....125

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Niveles educativos, alumnos y maestros .....	17
Tabla 2 Centros de formación Artesanal .....	18
Tabla 3 Cuadro de las Extensiones Educativas. ....	19
Tabla 4 Estructura del Sistema Educativo .....	32
Tabla 5 Árbol de competencia .....	34
Tabla 6 Cambios esperados para el futuro .....	35
Tabla 7 Aspecto Favorable .....	36
Tabla 8 Aspecto desfavorable .....	37
Tabla 9 Afirmaciones superficiales y aceptadas sin suficiente análisis .....	38
Tabla 10 Análisis de contenido .....	39
Tabla 11 Calificación de Títulos .....	45
Tabla 12 Factores por Familia .....	47
Tabla 13 Matriz de Influencia Directa.....	49
Tabla 14 Hipótesis .....	59
Tabla 15 Matriz Actor x Actor- MAA o Matriz de Influencias Directas-MID ...	60
Tabla 16 Matriz Actor x Objetivo-2MAO1 .....	62
Tabla 17 Juego de actores .....	65
Tabla 18 Lista de Actores .....	68
Tabla 19 Retos de la Dirección Distrital .....	69
Tabla 20 Actor por Objetivo .....	70
Tabla 21 Influencia Directa entre actores por Actores.....	75
Tabla 22 Retos de las Variables Estratégicas .....	79
Tabla 23: Probabilidades Simples.....	79

Tabla 24 Probabilidades condicionales positivas y negativas .....	80
Tabla 25: Listado de probabilidades .....	80
Tabla 26 Escenario tendencial.....	82
Tabla 27 Niveles de Educación.....	83
Tabla 28 Número de establecimientos del Cantón Tena.....	83
Tabla 29 Número de establecimientos del Cantón Arosemena TolaÇ .....	84
Tabla 30 Georeferenciación Circuito Educativo de Archidona .....	87
Tabla 31: Georeferenciación Circuito Educativo de San Pablo .....	88
Tabla 32 Georeferenciación Circuito Educativo de Cotundo .....	89
Tabla 33: Georeferenciación Circuito Educativo de Cotundo .....	90
Tabla 34 Georeferenciación Circuito Educativo de Arosemena Tola .....	91
Tabla 35 Georeferenciación Circuito Educativo de Tena .....	92
Tabla 36 Georeferenciación Circuito Educativo de Tena .....	94
Tabla 37: Georeferenciación Circuito Educativo de Tálag .....	95
Tabla 38: Georeferenciación Circuito Educativo de Puerto Napo.....	96
Tabla 39 Georeferenciación Circuito Educativo de Puerto Misahuallí .....	97
Tabla 40 Georeferenciación.....	98
Tabla 41 Georeferenciación Circuito Educativo de Chontapunta .....	99
Tabla 42 Georeferenciación Circuito Educativo de Chontapunta .....	100
Tabla 43 Georeferenciación Circuito Educativo de Chontapunta .....	101
Tabla 44 Georeferenciación Circuito Educativo de Ahuano .....	102
Tabla 45: Georeferenciación Circuito Educativo de Ahuano .....	103
Tabla 46 Número de establecimientos del cantón Quijos .....	104
Tabla 47 Número de establecimientos del cantón El Chaco .....	105
Tabla 48 Georeferenciación Circuito Educativo de El Chaco .....	106

Tabla 49 Georeferenciación Circuito Educativo de Santa Rosa .....	107
Tabla 50 Georeferenciación Circuito Educativo de Quijos .....	107
Tabla 51 Escenario apuesta .....	109
Tabla 52 Infraestructura escolar por cantones y establecimientos escolares. ....	111
Tabla 53 escenario apuesta.....	119
Tabla 54: Escenario tendencial.....	120

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa político de la provincia de Napo .....	25
Figura 2 Organigrama de la Dirección Distrital.....	26
Figura 3 Variables Estratégicas de la Dirección Distrital .....	51
Figura 4 El método MACTOR .....	57
Figura 5 Histograma de relaciones de fuerza MMIDI .....	61
Figura 6 Ejemplo de Gráfico de Convergencias.....	63
Figura 7 Convergencia entre actores .....	72
Figura 8 Histograma de Poder de Actores .....	78
Figura 9 Histograma de Estremus .....	81

## RESUMEN

Tema; Análisis Prospectivo de la Dirección Distrital de Napo al año 2016, este trabajo de titulación consiste en realizar un análisis prospectivo a la futura Dirección Distrital de Napo, con el fin de obtener una visión clara de futuro que permita plantear al gobierno y buscar de esta los recursos, económicos, factor humano, materiales e infraestructura educativa, requeridos para suministrar una educación con altos niveles de calidad en la provincia de Napo.

En este trabajo de investigación se aplicará técnicas de Análisis Estratégico como DOFA, PEST y LAS CINCO FUERZAS DE PORTER, de Análisis Prospectivo se realizará el siguiente proceso: una evaluación al sistema y cómo se encuentra en la actualidad utilizando el análisis de las fuerzas competitivas de PORTER, el método MICMAC, juego de actores a través del método MACTOR, planteamiento de escenarios posibles con el método SMIC, finalmente se plantean estrategias para alcanzar el escenario apuesta y mitigar los efectos negativos del tendencial, estas estrategias serán evaluadas con los criterios de importancia y gobernabilidad. Como resultado se pretende obtener los Escenarios Apuesta, Tendencial y Alterno, el Plan de acción para llegar al escenario y el Plan de Acción para mitigar Escenarios Tendenciales y Alternos.

### **Palabras claves:**

Análisis, Prospectivo, Visión, Plantear, Calidad

## SUMMARY

Theme; Prospective Analysis of the District Direction of Napo to 2016, this work consists of titling a prospective analysis of future District Direction of Napo, in order to get a clear view of the future that will allow the government to raise and look of this the resources, economic, human factors, materials and educational infrastructure required to provide an education with high standards in the province of Napo.

In this research techniques and Strategic SWOT Analysis, PEST and Porter's five forces, Prospective Analysis applies the following process is used: an evaluation system and how it is currently using the analysis of competitive forces PORTER, Micmac method, game players through MACTOR, approach possible scenarios with SMIC method eventually pose strategies to achieve the commitment stage and mitigate the negative effects of the trend, these strategies will be evaluated on the criteria of importance and governance. Like result is sought Scenarios Bet, trend and Alternate, the action plan to reach the stage and the action plan to mitigate and Alternate Scenarios trend.

Keywords:

Analysis, Prospective, View, Ask, Quality

## INTRODUCCIÓN

La Dirección de Educación de Napo en lo futuro Dirección Distrital, dependió sus funciones centralizadas por el Ministerio de Educación, por lo que ocasionó un retraso en la educación.

El Ministerio de Educación al transferir las competencias, atribuciones, funciones, responsabilidades y recursos del nivel central hacia los niveles zonales, distrital y circuital, implica una alta desconcentración de la gestión educativa. Por lo que el futuro está por hacer y sin duda el futuro es la razón de ser del presente.

## **CAPÍTULO I**

### **1 DETERMINACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 Descripción Del Proyecto**

La mayoría de las instituciones públicas no cuentan con un análisis prospectivo que le brinde un panorama sobre el futuro que se presentará, para lo cual en el proyecto descrito a continuación tiene como objetivo principal identificar y analizar los escenarios de futuro de la Dirección Distrital de Educación de Napo, ésta técnica de escenarios pretende determinar de manera objetiva el escenario apuesta futuro para los cinco años.

La Dirección Distrital tiene una amplia experiencia al servicio de la educación, sin embargo, tiene que crear nuevos modelos de atención que permitan ser una institución de competencia.

El presente trabajo comprende un análisis prospectivo aplicado a la Dirección Distrital de Educación de Napo que pretende determinar el comportamiento futuro de la atención al cliente interno y externo, evaluando las condiciones del entorno en que opera la institución educativa, sus actores y posibles jugadas ante las distintas situaciones que pueden suscitarse en el logro de un escenario deseable: liderar la atención al público con imagen.

#### **1.2 Importancia y justificación**

### **1.2.1 Importancia**

El Acuerdo Ministerial 020-11 del 25 de enero, se expide el Estatuto Orgánico de Gestión Institucional por procesos del Ministerio de Educación, en la cual en el Art. 12 presenta la estructura por procesos internos del Ministerio de Educación, para lo cual en el numeral 5 de Procesos Desconcentrados y 5.2. Se refiere a las Direcciones Distritales y 5.3. A los Circuitos Educativos, lo que demuestra que las Direcciones de Educación se transformarán en Direcciones Distritales.

Se está ejecutando el plan de implantación de las normas ISO 9001 - 2008, en base al Estatuto Orgánico de Gestión Institución por Procesos, se detalla en el anexo 1, con un ejemplo de los reportes de control que genera.

Esta nueva estructura orgánica de las Direcciones Distritales en la provincia de Napo es motivo para desarrollar el proyecto con el fin de identificar las competencias, atribuciones, funciones, responsabilidades y recursos que el gobierno central proporcionará a los Niveles Distritales desconcentrados.

Es importante realizar el proyecto para identificar el direccionamiento estratégico de las Direcciones Distritales y circuitos educativos en la provincia de Napo.

### **1.2.2 Justificación**

El desarrollo del trabajo para realizar el Análisis Prospectivo para la Dirección Distrital me basaré principalmente en el Estatuto Orgánico de Gestión Institucional por Procesos del Ministerio de Educación, como también en el Plan Nacional de Desarrollo. El Buen Vivir.

El Justificativo principal o el ¿Por qué? de esta tesis, es con el afán de crear para la Dirección Distrital un modelo que permita anticipar y construir nuestro futuro mediante una planificación estratégica por escenarios, este aporte permitirá obtener una herramienta de trabajo en el que nos desenvolveremos en algún tiempo tomándolo lo más positivo y apropiado posible para nosotros y nuestra organización.

### **1.3 Objetivo General**

Identificar y Analizar los escenarios de futuro de la Dirección Distrital de Educación de Napo, evaluando las posibilidades y probabilidades de materialización de eventos e hipótesis, formulando el conjunto de acciones (proyectos) que se deben ejecutar para llegar al mejor escenario para la organización y aquellos que permitirán prevenir los efectos negativos de eventos no deseados en el futuro.

### **1.4 Objetivo Específicos.**

- identificar las tendencias de futuro, en el campo de la investigación y educación.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Dirección Distrital de Educación de Napo.
- Identificar y clasificar los factores y variables que definen el futuro de la Dirección Distrital de Educación de Napo.
- Analizar el comportamiento de los actores que afectan a la Dirección Distrital de Educación de Napo.
- Elegir un escenario deseable, que llamaremos “escenario apuesta” para precisar la imagen que quisiéramos para las Direcciones Distritales de Educación de Napo evaluando su probabilidad de ocurrencia y comparándola con las probabilidades de los escenarios.
- Indicar los proyectos que será necesarios para construir los escenarios apuesta y mitigar el efecto negativo de los escenarios tendenciales.

## **1.5 Aspectos metodológicos.**

El análisis prospectivo parte del informe del estado del arte que se obtiene a través de fuentes primarias y secundarias donde se establece la situación actual de la Dirección Distrital de Educación de Napo.

Posteriormente se hará un análisis de las fuerzas competitivas y las tendencias mundiales que rodean a la organización.

Con el asesoramiento de profesionales para este tema y a través de talleres, se aplicarán las diferentes técnicas de prospectivas:

- Determinación de factores de cambio, mediante el uso de árboles de competencia y análisis FODA, matriz de cambio y análisis estereotipos.
- Interacción y dependencia de las diferentes variables estratégicas, identificando aquellos con mayor influencia y dependencia.
- Identificación de los principales actores que intervienen, sus posibles jugadas y relaciones
- Determinación de los escenarios que pueden presentarse.
- Elección del escenario deseable o apuesta.
- Identificación del escenario tendencial
- Estrategias para el logro del escenario apuesta y mitigación de los impactos negativos del escenario tendencial.

## **1.6 Marco teórico**

En el presente trabajo, se pretende proyectar si la Dirección Distrital de Educación de Napo puede llegar ser líder en este segmento de mercado y bajo qué condiciones y estrategias debe alcanzarlo.

Para esto se realiza el siguiente proceso: una evaluación al sistema y cómo se encuentra en la actualidad utilizando el análisis de las fuerzas competitiva de Porter.

### **1.6.1 El análisis PORTER de las cinco fuerzas**

Es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1989.

“Las cinco fuerzas de Porter.

- (F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes
- Eventualidad en los convenios principalmente con las empresas que generan altos costos,
- capacidad adquisitiva del contratante
- Vulnerabilidad de la empresa ante la conservación de la fidelidad el cliente.
- Entrega de la información necesaria al contratante
- Capacidad para la integración
- Variedad de sustitutos
- Excelencia caracterizada.
- (F2) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

En cuanto al “Poder de negociación” se evidencia una fuerza que se impone sobre la industria efectuada por los proveedores, debido a la concentración de poder con la que disponen generada por el grado de concentración de los insumos que proporcionando un impacto en el costo de la industria (Colon Gorges, 2015, pág. 47)

A si mismo se puede establecer la exclusividad con la que cuentan determinadas industrias debido a la captación de ciertos productos, los cuales les proporciona una alta capacidad de negociación frente a la competencia,, así como también la capacidad de negociación con los proveedores es considerada relativamente alta.

Entre los principales factores que se asocian a la segunda fuerza se establece las siguientes:

- La tendencia que se presenta en los compradores para sustituir un determinado productos o servicio
- La transformación de los precios referentes de sustitución
- El costo que se incurre en la captación de nuevos clientes
- Conocimiento del grado de diferenciación que posee un producto
- La cantidad de productos sustitutos que se oferta dentro del mercado
- Buena factibilidad de cambio o situación de un producto
- Suficiente información basada en los productos
- Los productos en línea presentan mayor facilidad para sustituirlos por productos materiales.
- La calidad de los productos es inferior
- La disposición de la devaluación
- (F3) Amenaza de nuevos competidores

Sin embargo la facilidad con la que se puede emprender un nuevo negocio es alta debido a la facilidad con la que se puede acceder a los recursos materiales necesarios para organizar una industria ya que en el mercado operan una gran variedad de competidores, lo cual se hace atractivo para la entrada de nuevos actores. Entre los principales factores que definen ésta fuerza son:

- Ventaja en la curva de aprendizaje
- Represalias esperadas
- Acceso a canales de distribución
- Mejoras en la tecnología
- Demanda judiciales
- Acceso a canales de pre distribución.
- (F4) Amenaza de productos sustitutos.

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías irremplazables, consienten establecer los importes en fusiona fin de obtener mayor utilidad, Por otro lado, los mercados expenden productos sustitutos, generando menores utilidades, de acuerdo los siguientes factores:

- Preferencia del consumidos hacia nuevos productos r
- Importes referentes de artículos similares
- Cuantía o habilidad de para captar nuevos clientes.
- Alta diferenciación de los artículos
- Acceso a productos similares
- (F5) Competencia directa

La rivalidad entre los competidores es considerado como un resultado de la unión de las cuatro fuerzas anteriores mediante la cual se define la rentabilidad de un determinado sector, es decir que cuando menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

#### Aplicación

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemático para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector (Fred R, 2003, pág. 98).

#### **1.6.2 Análisis FODA**

La metodología FODA permite realizar un análisis de la situación en la que se vive la empresa evidenciando los puntos fuertes y debilidades con los que interactúa dentro de un determinado entorno, a fin de establecer las ventajas y desventajas que le permitirá competir dentro del mercado (Colon Gorges, 2015, pág. 38)

Por medio de la aplicación de dicha herramienta se puede conocer la situación real que atraviesa la organización, empresa o proyecto, a fin de diseñar y proyectar una estratégica de futuro.

Un análisis FODA permite contestar las siguientes interrogantes:

- ¿De qué forma se puede aprovechar cada fortaleza?
- ¿De qué forma se puede fructificar cada oportunidad?
- ¿De qué forma se puede contener cada debilidad?

- ¿De qué forma se puede salvaguardar de cada amenaza?

En la década de los setenta se estalló la revolución industrial trayendo consigo cambios en el campo de la planificación estratégica empresarial, implementado la metodología del análisis FODA mediante la cual se puede establecer las ventajas competitivas de cada organización por medio del estudio de las estrategias planteadas, las cuales mantienen relación con las características del mercado en que se desenvuelve.

#### **1.6.2.1 Análisis Externo.**

Mediante la realización de un análisis externo se puede delimitar la situación real del entorno que lo rodea, evidenciando las oportunidades y amenazas que puede influir en el desempeño operativo y administrativo de la empresa, cuyo proceso se describe a continuación (Francés, 2006, pág. 64).

Evidenciando los principales hechos o fenómenos que se presenten en el ambiente relacionado con la empresa, tanto en el contexto político reflejado en la estabilidad política del país conjuntamente con la implantación de políticas estratégicas tanto nacionales como internacionales, medidas de para controlar la importación y exportación, interés de las instituciones públicas.

En el aspecto legal se evidencia ciertas normas y políticas tributarias que se graba a una a los productos y servicios ofertados por la empresa, así mismo podemos evidenciar la afcción en el aspecto legal de los trabajadores, el cual influye directamente en el desempeño de las actividades .

En el aspecto social es importante analizar la evolución económica que se presenta en la actualidad, en cuanto al crecimiento, distribución demográfica, la tasa de desempleo, salubridad e higiene entre otros factores que inciden en el entorno que desarrolla las actividades la empresa.

En el aspecto tecnológico se evidencia un avance acelerado de la tecnología influenciada en el desarrollo económico del entorno empresarial.

### **1.6.2.1.1 Oportunidades.**

Se considera una oportunidad para la empresa aquellos factores que inciden directamente en el desarrollo competitivo y que benefician al cumplimiento de los objetivos (Gallardo, 2011)

Determinados factores externos permite a la empresa desarrollar su potencial dentro del mercado, por medio de la prestación de servicios y productos de alta calidad a fin de incrementar el volumen de las ventas, esto genera un crecimiento económico rentable.

### **1.6.2.1.2 Amenazas.**

Las amenazas para la empresa representan ciertos contratiempos que se pueden presentar en el entorno en que desarrolla sus actividades operativas que afecten el progreso y crecimiento de la empresa (Gallardo, 2011)

Se consideran amenazas a todos a aquellos factores que se pueden presentar en el entorno competitivo de la empresa, los cuales afecta directamente en el crecimiento económico de la organización.

### **1.6.2.2 Análisis Interno.**

Mediante la realización de un análisis interno se logra evidenciar los factores que le proporcionan a la empresa una ventaja competitiva frente a las demás empresas competidoras en el mercado (Gallardo, 2011)

Una investigación que permita determinar a aquellos factores internos tanto positivos como negativos siendo de gran utilidad para el planteamiento de medidas estratégicas eficaces a fin de mejorar el rendimiento de las actividades operativas y administrativas

Generándoles mayores posibilidades de crecimiento dentro del mercado.

Las fortalezas son consideradas a todos los factores que tiene la empresa y que a la vez le proporciona una ventaja frente a las demás, los cuales puede ser, el conocimiento, la experiencia, la capacitación personal, la tecnología todos los que superan a las demás empresa dentro del entorno (Gallardo, 2011)

### **1.6.2.2.1 Debilidades.**

Mediante estos elementos se presenta la vulnerabilidad de la empresa frente al mercado competitivo, cuyos problemas internos que siendo evidenciados se pueden transformar en fortalezas a través de la implantación de estrategias adecuada (Gallardo, 2011)

Las debilidades están conformadas por ciertos problemas que se presenta en la empresa, entorpeciendo el desenvolvimiento de las actividades de forma eficiente y oportuna, lo cual le resta competitividad en torna las empresas competidoras dentro del mercado.

### **1.6.2.3 1.6.2.3 Matriz FODA**

Mediante la realización de una matriz FODA se presentan las potencialidades en las que se expone las fortalezas y debilidades, amenaza y oportunidades a fin de establecer las líneas de acción más adecuadas para el desarrollo de la organización (Gallardo, 2011)

Mediante la realización de una matriz FODA se analizan los factores positivos y negativos que afectan al desarrollo y crecimiento de la empresa, permitiéndole comprar el grado de vulnerabilidad de la misma frente al sector competitivo, de igual forma se evidencia los factores más importantes que posee la empresa a su favor, los cules puede aprovechar como una ventaja frente a sus competidores.

### **1.6.3 El método Mic Mac. Análisis estructural**

“El análisis estructural es una herramienta de estructuración de una reflexión colectiva. Ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos” (Gallardo, 2011)

Tomado en cuenta la metodología que se expone en la definición anterior se establece la importancia que tiene dicha metodología en el estudio de las variables dependientes e influyentes a fin de identificar las variables más esenciales para determinar la evolución del sistema

### 1.6.3.1 Descripción del método de análisis estructural

El análisis estructural comprende la investigación analítica de las diferentes experiencias efectuada en un grupo de trabajo con solvencia que incluye la intervención de funcionarios externos, donde implica el levantamiento de diferentes fases entre las cuales, está el listado de las variables, la representación de relaciones entre variable y la diferenciación de variable clave. (Durance & Prospektiker, 2007, pág. 35)

#### Fase 1: listado de las variables

La presente fase es el punto de partida para la realización del análisis, la cual se centra en describir el total de las variables que componen el procedimiento de estudio y su relación en el entorno, mediante la utilización de los talleres de prospectiva u otros, el método más recomendable se basa en sustentar las variables a través de entrevistas libres con personal que contenga la experiencia necesaria en el tema en cuestión, permitiendo identificar con claridad las variables que dan origen a la evolución o cambio de la situación actual.

#### Fase 2: Descripción de relaciones entre las variables

Por otra parte el análisis estructural permite relacionar las variables con una matriz directa, efectuada por un grupo de profesionales participantes en el listado de variables, una vez luego de un lapso de tiempo prudencial de haber ejecutado el análisis estructural, mediante el cual permite el planteamiento de la relación que existe entre las diferentes variables tanto directas como indirectas, evidenciando el propósito que conlleva cada una de ellas.

Por medio de la aplicación de este proceso se puede controlar los posibles errores que se pueda presentar a lo largo de la investigación, de igual forma facilita la calificación de las ideas tomando en cuenta un lenguaje común y la vez definir las variables que consienten afinar el proceso de estudio ordenado y clasificando las ideas que dan lugar a la creación de un lenguaje común dentro del grupo.

### Fase 3: Identificación de las variables clave con el Micmac

La presente fase permite identificar las variables fundamentales para el progreso de los procesos investigativos, por medio de una clasificación directa e indirecta, clara y sencilla utilizando la metodología del MICMAC permitiendo la utilización de matrices de impacto cruzado, las cuales permiten generar una calificación ponderada de las matrices.

#### **1.6.4 El juego de actores.**

Por medio de la utilización de este método se puede evidenciar los comportamientos y estrategias de los diferentes factores que se involucran en el tema de estudio, cual se desarrolla por medio de la implementación del método MACTOR a fin de introducirse en la dinámica propuesta de la implantación del método facilita el establecimiento de las metas y objetivos estratégicos para el alcance de los resultados esperados.

#### **1.6.5 Escenarios posibles con el método Smic**

“SMIC significa Sistemas y Matrices de Impacto Cruzados.

Método de Impacto Cruzado:

Se consideran probabilísticas con las cuales se prevé establecer el número de probabilidades que existe, las cuales pueden ser simples o condicionadas mediante la hipótesis o determinados eventos, tomando en cuenta la relación entre dichos eventos y la hipótesis (Gordon, 1968, pág. 116).

Uno de los principales objetivos que entraña el método es resaltar los contextos más afines, examinando las combinaciones de las hipótesis planteadas con las variables, a fin de evaluar los cambios que se presenten entre ciertos acontecimientos probabilísticos en consideración a su implantación.

La aplicación del método comprende de las siguientes fases:

Fase 1: formulación de hipótesis y elección de expertos

1. Hipótesis esenciales de cinco a seis-
2. Análisis Estructural.

3. Número y selección de expertos.
4. Encuesta a expertos.

#### Fase 2: Probabilidad de escenarios

1. Análisis de las respuestas de los expertos.
2. Establecer probabilidades en relación a la hipótesis
3. Composición de los escenarios.
4. Diseño de encuesta según el método
5. Planteamiento de estrategias
6. Evaluación de criterios

## CAPÍTULO II

### 2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 2.1 Antecedentes Institucionales.

La Dirección Provincial de Educación Hispana de Napo, fue creada mediante Decreto Supremo N° 341 del 24 de abril de 1974 para servir de la educación, se rige a través de la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), publicada en el Registro Oficial 417 del 31 de marzo del 2011 y su Reglamento, aprobado el 19 de julio del 2012, además cuenta con el Acuerdo Ministerial 020-11 del 25 de enero, en la cual se expide el Estatuto Orgánico de Gestión Institucional por procesos del Ministerio de Educación, en la cual en el Art. 6 se refiere al Nivel Distrital y Circuital, concomitante con el Acuerdo Ministerial 078-12 del 25 de enero del 2012, correspondiente a la creación de la Dirección Distrital 1 con los cantones Arosemena Tola, Tena y Archidona, por lo que a futuro se denominará “Dirección Distrital de Educación de Napo”.

La mencionada institución educativa ofrece a la comunidad de la provincia de Napo, la educación en los niveles: Inicial, Educación Básica General y Bachillerato, con una infraestructura adecuada, sin embargo, se necesita la construcción de bloques de aulas para cumplir la Transitoria Sexta de la LOEI, también se ha insertado en los últimos años otras ofertas, tales como los proyectos: el desayuno escolar, uniformes de primero a séptimo año, respectivamente y los textos escolares de primero a décimo año de Educación Básica, convirtiéndose estos proyectos en emblemáticos para la institución.

### **2.1.1 Educación Escolarizada**

En el Art. 23.- Educación Escolarizada. “La Educación Escolarizada conduce a la obtención de los siguientes títulos y certificados: el certificado de asistencia a la Educación Inicial, el certificado de terminación de la Educación General Básica y el título de Bachillerato (Ministerio de Educación, 2008)

De acuerdo con el reglamento se clasifica a la educación escolarizada en varias etapas las cuales pueden ser, ordinaria o extraordinarias, dentro de la educación ordinaria lo conforma los niveles de Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato, mientras que la extraordinaria consta de los mismos niveles pero diferencia se entiende como escolaridad inconclusa, de igual forma consta la educación especial.

#### **2.1.1.1 Educación Escolarizada Ordinaria.**

De acuerdo con el Art. 27. Del Reglamento a la Ley Orgánica Intercultural de Educación, El nivel de escolaridad ordinaria consta de tres niveles, Inicial, Básica y Bachillerato, cada uno subdivididos en subniveles tales como:

El Nivel de Educación Inicial: 2 subniveles:

1. Inicial 1, 3 años de edad
2. Inicial 2, 3 a 5 años de edad.

El Nivel de Educación General Básica: 4 subniveles:

1. Preparatoria, 1.º grado de Educación General Básica 5 años de edad;
2. Básica Elemental, 2.º, 3.º y 4.º grados de Educación General Básica 6 a 8 años de edad;
3. Básica Media, 5.º, 6.º, y 7.º grados de Educación General Básica 9 a 11 años de edad; y
4. Básica Superior 8.º, 9.º y 10.º grados de Educación General Básica 12 a 14 años de edad.

El Nivel de Bachillerato tiene 3 cursos 15 a 17 años de edad (Ministerio de Educación, 2008).

Ante esto se establece que en la Provincia de Napo, durante el año lectivo 2012-2013, funcionan 275 establecimientos educativos, con una población

estudiantil 34.428 y maestros 2.062, como se describe en el siguiente cuadro estadístico (Chacon, 2012).

**Tabla 1**  
**Niveles educativos, alumnos y maestros**

N°	NIVELES	N° PLANTELES	TOTAL ALUMOS			TOTAL MAESTROS		
			H	M	T	H	M	T
1	Educación Inicial	27	695	698	1393	1	78	79
2	Educación Básica	213	9599	9360	18959	433	754	1187
3	Bachillerato	35	6934	7142	10076	401	395	796
<b>TOTAL</b>		275	17228	17200	34428	835	1227	2062

### 2.1.2 Modalidad presencial.

La Educación Presencial también es aplicada en procesos de alfabetización y post alfabetización, tenemos los centros de alfabetización, centros ocupaciones y centros de formación Artesanal, como se detalla en el siguiente tabla.

**Tabla 2**  
**Centros de formación Artesanal**

	NOMBRE DEL PLANTEL	TOTAL ALUMNOS			DOCENTES		
		H	M	T	H	M	T
1	10 de Agosto	0	15	15	0	1	1
2	8 de Marzo	1	29	30	0	1	1
3	Centro Alfabetización 15 de septiembre			0			0
4	Centro ocupacional Dos Ríos	0	20	20	0	1	1
5	Centro Ocupacional Sagrado Corazón	0	19	19	0	1	1
6	Eloy Alfaro	0	14	14	0	1	1
7	Centro Ocupacional Sagrado corazón	0	19	19	0	1	1
8	Eloy Alfaro	0	14	14	0	1	1
9	Hermano Sante Rebesco	14	0	14	11	1	12
10	José Peláez	11	64	75	1	10	11
11	Las Orquídeas	2	18	20	0	1	1
12	Luis Rizzo	2	18	20	0	1	1
13	Centro de Alfabetización San Antonio	11	9	20	1	0	1
14	San Bartolo de Huayrayacu	0	11	11	0	1	1
15	Centro de Alfab. San Jacinto	12	30	42	0	2	2
16	Santa Bertila	0	30	30	0	7	7
17	Ubaldo Bonucelli	3	12	15	1	0	1
18	Misahualí	4	13	17	0	1	1
19	María Auxiliadora	0	19	19	0	6	6
20	Cashayacu	1	15	16	0	1	1
21	Archidona	0	26	26	0	1	1
22	Centro de Alfabetización Manduroyacu	2	16	18	0	1	1
23	María Goretti	0	24	24	1	5	6
24	Marx Compu	27	2	29	0	1	1
25	Eugenio Espejo	51	11	62	0	1	1
26	Centro Alfabetización No Vidente			0			0
27	Academia Carlota Vinuesa	5	27	32	0	4	4
28	Centro de Alfabetización Cotundo	5	18	23	0	1	1
29	IñagUrco	2	13	15	1	0	1
30	Sagrado Bohaloma	2	13	15	1	0	1

### 2.1.3 Modalidad a Distancia

La Dirección Distrital oferta la Educación a Distancia a través de la Unidad Educativa a Distancia “Padre Martín Fernández”, de conformidad al Art. 28 del Reglamento a la LOEI.

Art. 28.- Modalidad a distancia. “Es la que propone un proceso automático de aprendizaje de los estudiantes para el cumplimiento del currículo nacional, sin la asistencia presencial a clases y con el apoyo de un tutor o guía y con instrumentos pedagógicos de apoyo, a través de cualquier medio de comunicación (Ministerio de Educación, 2008).

Este tipo de modalidad educativa comprende para personas mayores de 15 años en adelante y en lugares donde no se encuentran instituciones educativas públicas presenciales o semipresencial, cual cumplirá los mismos parámetros y exigencias académicas que conlleva la educación presencial (Ministerio de Educación, 2008).

La Unidad Educativa a Distancia “Padre Martín Fernández”, está ubicada en la ciudad de Tena, funciona con 12 extensiones educativas y 2.378 estudiantes a nivel de la provincia de Napo.

**Tabla 3**  
**Cuadro de las Extensiones Educativas.**

N°	EXTENSIONES	CONTRATAD.	NOMBRAM.	BONIFIC.	ESTUD.
1	Bellavista	4		2	19
2	Pucachicta	4		3	28
3	Ñucanchillacta	4		1	50
4	Los Ríos	4		1	99
5	Simón Bustamante	5		2	39
6	El Chaco	4		6	163
7	Nuevo Horizonte	2		-	42
8	Loreto	3	1	5	520
9	Simón Bolívar	1		2	55
10	Galeras	4		3	14
11	TamiaUrko	4		3	56
12	Tena	12	3	-	1293
TOTAL		51	4	28	2378

La Dirección Distrital es una institución pública que actualmente desarrolla actividades para solventar las principales necesidades e inquietudes de la comunidad como estudiantes y/o padres de familia, así como, proponer soluciones para el mejoramiento del capital humano interno y desarrollo integral. Estos requerimientos cubren problemas específicos propuestos por los principales clientes.

## 2.2 FODA

Se considera importante recordar que la metodología FODA es una herramienta eficaz que permite poner en claro el escenario competitivo de un institución ya sea comercial, pública o privada, cuya función se centra en manifestar las relaciones entre las variables más importantes a fin de plantear estrategias convenientes (Durance & Prospektiker, 2007).

Es fundamental saber que dentro de cada uno de los ambientes (externo e interno) se consideran las principales variables que la afectan, por lo cual en el ambiente externo se encuentran las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que indican las variables externas positivas de la organización. Dentro del ambiente interno se encuentran las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, que son aquellos factores que perjudican las potencialidades de la institución.

Ante lo cual la identificación correcta y acertada de los problemas, permite formular proyectos útiles, que respondan a las necesidades reales de la Dirección de Educación

A la vez es importante conocer que el análisis FODA permite conformar un cuadro de la situación actual de la Dirección Distrital de Educación de Napo, logrando obtener de esta manera un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

### 2.2.1 Fortalezas

- Los planes operativos departamentales están alineados con el Plan Decenal, en beneficio de la comunidad educativa.
- Las funciones de la Dirección Distrital están descentralizadas mediante Acuerdos Ministeriales.
- La organización promueve la capacitación de los funcionarios con el fin de mejorar la atención al público.
- Contribuir a la formación integral de la población adulta y adulto mayor en la salud y educación.
- Utilización de software especializado en los equipos de computación.
- Personal con título de tercer nivel y cuarto nivel.

- Los Técnicos Docentes actualizados en el campo de la Educación.
- Personal capacitado en servicio al cliente.
- Alto poder de convocatoria a la comunidad educativa
- Pluridocencia en la educación básica obligatoria.
- Cobertura de la educación sobre todo el territorio provincial.
- El personal con edad promedio de 45 años.
- Herramientas administrativas actualizadas.
- Liderazgo en la propuesta educativa en la Dirección Distrital.

(Dirección Distrital de Educación de Napo, 2016)

### **2.2.2 Debilidades**

- Procesos incumplidos por falta de recursos económicos.
  - Inestabilidad de la gestión administrativa por el continuo cambio de autoridades.
  - No se han desarrollado planes de capacitación que permitan desarrollar y mejorar el desempeño del talento humano de la Dirección.
  - Restringidos los recursos económicos asignado para la movilización de los servidores públicos para al sector rural,
  - Falta de presupuesto para el mantenimiento de los vehículos de la institución.
  - No todos los departamentos poseen infraestructura tecnológica.
  - Falta de comunicación interna y externa sobre los programas emblemáticos.
  - Algunos departamentos no planifican sus actividades.
  - Falta de coordinación para utilizar los recursos.
  - Ausencia de un sistema para la evaluación de resultados e impactos.
  - Falta ubicación de personal de acuerdo a perfiles y necesidades
  - Reclasificación anti-técnica del talento humano, para los distritos
- (Dirección Distrital de Educación de Napo, 2016)

### **2.2.3 Oportunidades**

- La existencia del Plan Decenal y programas emblemáticos generan una serie de políticas y lineamientos a seguir.
- Aprovechamiento de los servicios educativos para llegar a los establecimientos educativos fiscales y fisco misionales, en educación básica.
- Los clientes tienen mejor imagen de la institución por el servicio a la educación estatal.
- Participación en seminarios y talleres de actualización y mejoramiento profesional.
- Instructivos del Ministerio de Educación para los procesos del nuevo modelo de gestión.
- Avances en el desarrollo tecnológico.
- Capacitaciones y ayuda de los municipios y consejo provincial (Dirección Districtal de Educación de Napo, 2016).

### **2.2.4 Amenazas**

- Corrupción en la renovación de contratos de nuevos maestros y administrativos.
- Retraso en la entrega de recursos asignados para sueldos y operaciones.
- Escasa vocación en el personal docente en los planteles educativos.
- Pocas partidas presupuestarias para nombramientos de docentes.
- La ausencia de un sistema de monitoreo y evaluación de impactos (Dirección Districtal de Educación de Napo, 2016)

## **2.2.5 Análisis Externo**

Por medio de un análisis de los factores externos se prevé identificar los aspectos más influyentes del entorno en que se desenvuelve la institución, propiciando ciertos cambios en el clima organizacional. Para ello se ejecutará lo siguiente:

### **2.2.5.1 Análisis PEST**

**Ambiente Político:** La Dirección de Educación se encuentra en transición hasta cumplir los procesos y denominarse Dirección Distrital.

**Ambiente Económico:** La reclasificación mensual salarial (RMU) ha perjudicado a los maestros en el ingreso mensual de sus haberes con relación al costo de la vida.

**Ambiente Social:** El nuevo sistema de educación ha conmovido a los maestros porque serán trasladados a los nuevos niveles de educación.

**Ambiente Tecnológico:** El Ministerio de Educación ha implementado un nuevo software llamado OBUNTU para evitar los virus en la información.

## **2.2.6 Análisis del microambiente:**

### **2.2.6.1 Análisis PORTER**

#### **2.2.6.1.1 Amenaza de nuevos entrantes:**

La Dirección Distrital es una institución al servicio de la educación hispana, sin embargo, operan en educación la dirección bilingüe, por lo que existe una selección de educación para los hijos de los padres de familia, teniendo como ventaja la educación hispana por su infraestructura, mejor pedagogía y tecnología.

**2.2.6.1.2 Poder negociador de los compradores o clientes:**

La Dirección Distrital ofrece a los padres de familia el nuevo sistema y los servicios educativos que oferta Ministerio de Educación con el fin de mejorar la calidad de educación para sus hijos.

**2.2.6.1.3 Amenaza de productos sustitutos:**

Los padres de familia tienen el derecho de escoger la mejor calidad de educación hispana o bilingüe para sus hijos, tomando en cuenta costos, desempeño de los maestros, nivel de aprendizaje y evaluación por destrezas de sus hijos.

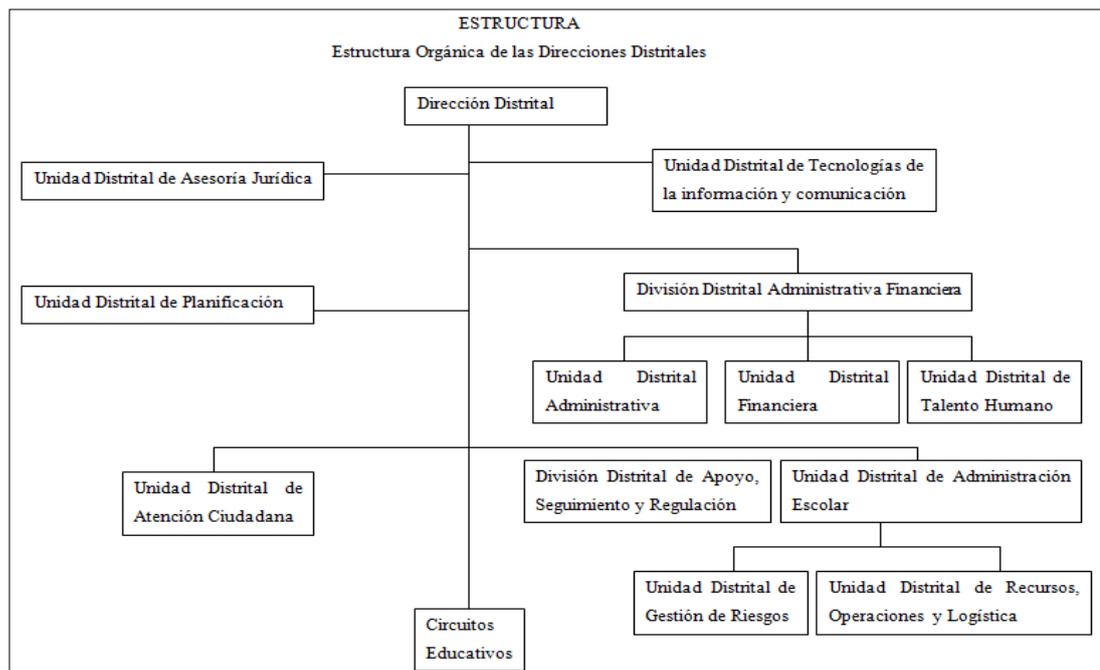
**2.2.6.1.4 Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores:**

La Dirección Distrital, tiene establecimientos educativos de educación inicial, Básica y Bachillerato, en donde se imparte una educación de calidad, la misma que es puesta en consideración de los padres de familia con el fin de que seleccionen los establecimientos para la educación de sus hijos.

**2.2.6.1.5 Rivalidad entre los competidores:**

Los padres de familia seleccionan los establecimientos hispanos para matricular a sus hijos, porque consideran que tiene una mejor educación en relación a los establecimientos bilingües, por tal motivo cada año al inicio de matrículas existe una demanda de alumnos, razón por la cual se ve la necesidad de incrementar paralelos para satisfacer a los estudiantes.





**Figura 2 Organigrama de la Dirección Distrital**

Fuente: (UNESCO, 2004).

### 3.1.2 Tendencias Mundiales de Educación

Las nuevas tendencias mundiales de educación involucra a los gobernantes de los estados como figura principal de la evolución educativa, por medio de la responsabilidad que sumen en cuanto a la orientación hacia el usuario final la cual deberá sustentarse por medio de la creación de asociaciones activas en conjunto con la sociedad civil, a fin de planificar y transmitir la educación.

Ante esto se evidencia que, mientras los países con mayores posibilidades económicas para desarrollar sus sistemas educativos de forma progresiva a lo largo del tiempo, los países en vías de desarrollo emprenden el reto de evolucionar en un tiempo mínimo y desenvolviéndose en mercado competitivo muy fuerte, por otra parte, al trata de reducir la grieta educativa, los países con menos beneficios económicos está en la obligación de continuar evolucionando al paso de las incesantes innovaciones educativas implantados por los países.

Con la finalidad de implantar nuevas estrategias de mejoramiento para competir dentro de los mercados mundiales. Sin embargo llevar a cabo diferentes proyectos de modernización educativa atrae grandes inversiones que solo pueden ser realizadas con el apoyo continuo y masivo de la comunidad internacional, además del apoyo y compromiso de los gobiernos de turno (UNESCO, 2004).

Por tal razón en la actualidad se evidencia que los diversos proyectos investigativos y expertos en prospectiva proyectan las disposiciones educativas en favor de una educación legítimamente humana, que permita ofrecer a las nuevas generaciones la oportunidad basada en principios de solidaridad sin distinciones culturales, visionaria y transparente que permita generar el progreso mundial.

En este aspecto se muestran algunos estudios con la finalidad de evidenciar la situación real sobre tendencias educativas, El estudio más reciente efectuado por la Federación Mundial de la Asociación de Naciones Unidas, es el Millennium Project, titulado *Estado del Futuro* (2007).

Donde se pretende proyectar diversas perspectivas en un horizonte de 10 años hacia el futuro general; se edifica en base a las variables selectas y los presagios de las diversas oportunidades retos integrales producto de un proceso interactivo

En tanto que la post-modernidad se especializa por la inversión de nueva tecnología y conocimiento, creados por la necesidad de adoptar nuevos modelos económicos ajustados en el mercado, así mismo los nuevos paradigmas y le creciente positivismo, ha generado olvido de los valores y creencias tradicionales.

- Capacitación de padre de familia a fin de mejorar el fantástico potencial temprano de los niños e conocer las diferentes índoles y los desemejantes estilos de aprendizaje.
- La salud de los niños son monitoreadas regularmente desde el nacimiento para mejorar que su vista, oído y otros sentidos están. A los cuatro años de edad puede silabear, leer, escribir, contar, sumar, restar, dividir y hacer obras de sus propias historias, dibujar, pintar, y

hablar otros idiomas. Todo esto lo ha aprendido por medio de la diversión y de juegos. A los cinco o seis años, cada niño inicia la escuela con igualdad de oportunidades para desarrollar todo su potencial.

- La escuela es la mejor opción y punto de encuentro de la ciudad: una base a partir de la cual explorar la experiencia y la sabiduría. Los educadores son profesionales y con un salario apropiado. El mundo en su totalidad como un salón de clases. Sin embargo, los libros de texto que generan, son juegos de aprendizaje interactivo, derivados por equipos de expertos que en algún momento promovieron los videojuegos, comerciales y programas profesionales de televisión.
- Todas las personas debe efectuar un plan de estudios con el propósito aprender los nuevos conocimiento. De igual manera, todos los individuos que han salido de la escuela tienen una competencia aún más elevada en materias como lectura, escritura, matemáticas, geografía e historia etc.: Las tres materias primordiales que se enseñan en la escuela son "Aprender cómo aprender", "Aprender cómo pensar" y "Aprender cómo cristianizar en un administrador del propio futuro con iniciativa propia". Sin embargo, no se instruyen como materias, son integrados como módulos en todos los estudios.
- Las instituciones educativas son rediseñadas integralmente. Son centros educativos de aprendizaje que funcionan las veinticuatro horas, donde están aprovechables a través de la Internet, cursos introductorios de miles de materias, desde contabilidad hasta cómo hacer publicaciones, escritura de libros, y hasta apicultura, y se les hace persecución con asesoría en el Centro del Saber más cercano.
- La escuela posee sistemas ecológicos de pendiendo de la situación geográfica, área de cultivo, área de reforestación, criadero de especies, periódico y estación de radio en la cercanía, y positivamente sus propias empresas, donde los estudiantes pueden poner a prueba cualquier cosa y con asiduidad hasta pueden vender los resultados logrados.

- En los países desarrollados, mínima parte labora de nueve a cinco para compañías significativas. Casi la totalidad de la población trabaja por su cuenta en algo que le gusta hacer, vendiendo sus bienes y servicios mediante el Internet en el mercado meta. Casi todas las organizaciones inteligentes que aprenden. Su papel importante es organizar personas, no necesariamente utilizarla, ya que la gente es su propio jefe y contrata ya sea a una sola persona o a grupos pequeños para implantar proyectos específicos.

### **3.1.3 Tendencias Educativas en el Ecuador**

#### **3.1.3.1 Sistema Educativo en el Ecuador**

“La Educación en Ecuador está normalizada por el Ministerio de Educación, fragmentada en educación fiscal, fisco misional, municipal, y particular; laica, hispana o bilingüe intercultural. La educación pública es laica en todos sus niveles, obligatoria hasta el nivel básico, y gratis hasta el bachillerato. Así mismo, la enseñanza, posee dos regímenes, costa y sierra” (Ministerio de Educación, 2013).

El mejoramiento del sistema educativo para el periodo del 2013, en la costa, se establece que le inicio de las clases serán entre los primeros días del mes de mayo hasta los últimos días del mes de marzos del año en curso en las.

En cuanto la región interandina y Amazonía, los inicios de clase le corresponde a los primeros días del mes de septiembres hasta los últimos días del mes de julio del periodo lectivo, con un tiempo aproximado de 10 meses consecutivos.

La nueva modalidad educativa conste de dos quimestres que incluye 200 días laborables con 15 días de descanso nacional una vez finalizado el quimestre.

La nueva modalidad en cuanto a las calificaciones del nuevo periodo en adelante se fija entre el máximo puntaje de 10 dentro de los niveles de educación primaria y secundaria manteniendo decimas sin redondeos el puntaje mínimo para pasar de año será de 7. Con una valoración comportamental cualitativas des de la a hasta la c

### **3.1.3.1.1 Educación Inicial (Preescolar)**

Para el nivel de educación inicial se estima una edad mínima y máxima de 3 a 5 años los cuales no son obligatorios con una diferenciación de dos grados donde los niños de 3-4 años conformaran el inicial 1 e inicial dos constan los niños de 4 a 5 años

El nivel de educación inicial es considerado un procedimiento de integración de niños y niñas menores de 5 años, y su finalidad es potenciar su aprendizaje y suscitar su bienestar a través experiencias reveladoras y pertinentes que se dan en ambientes estimulantes, saludables y seguros. Enfocado a garantizar y respetar los derechos de los niños y niñas, así como la diversidad cultural y lingüística, el ritmo propio de crecimiento y de aprendizaje, y potencializando sus capacidades, habilidades y destrezas.

Los niños/as de esta edad, ordinariamente, buscan experimentar, jugar y crear, actividades que llevan a cabo por medio de la interacción con los otros, con la naturaleza y con su cultura. Los padres y las madres, los familiares y otras personas de su entorno son muy significativos y deben proporcionar cuidado, protección y afecto para avalar la formación de niños felices y saludables, capaces de aprender y desarrollarse continuamente.

El área que se ocupa en las distintas actividades que se efectúa se deberá dividir a fin de proporcionarle un espacio confortable e individual, estéticamente señalizadas con espacios de recreación donde los niños pueda recibir un control a adecuado.

“El Ministerio de Educación por medio del Proyecto Educación Inicial de Calidad con Calidez, coopera pro del progreso integral de niños y niñas menores de 5 años, controla su instrucción, ayuda a su salud y nutrición, y origina la inserción, la interculturalidad, la protección del medio ambiente , y las buenas prácticas de coexistencia” (Ministerio de Educación, 2013)

### 3.1.4 Educación General Básica

La intención es desarrollar las capacidades, habilidades, destrezas y competencias de los niños/as y adolescentes desde los 5 años de edad en adelante hasta continuar los estudios de Bachillerato. Está formada por diez años de atención obligatoria en los que se quiere reforzar, ampliar y profundizar las capacidades y competencias logradas en la etapa anterior, y se introducen las disciplinas básicas. (Ministerio de Educación, 2013)

La edad determinada para la enseñanza en cada grupo es la que establece la ley de educación, sin embargo no se debe prohibir el ingreso de los estudiantes que no cumplan con la edad establecida no se puede negar el acceso del estudiante a un grado o curso por su edad. En casos como la repetición de un curso escolar, escaseces educativas especiales, jóvenes y adultos con educación inacabada se debe aceptar independientemente de su edad, a los estudiantes en el grado o curso que corresponda según los cursos que haya aprobado y su nivel de aprendizaje.

La educación permite que el estudiante potencialice las capacidades para comunicarse, para descifrar y resolver inconvenientes, y para comprender la vida natural y social. Los jóvenes que perfeccionan los estudios de la Educación General Básica serán capaces de:

- Participar en la sociedad intercultural y plurinacional.
- Entretenerse de la lectura y leer de una forma crítica.
- Expresar un pensamiento lógico, crítico y creativo en el análisis y resolución de problemas.
- Proteger la salud humana en sus aspectos físicos, psicológicos y sexuales.
- Promover el cuidado y conservación del medio ambiente.
- Utilizar los conocimientos técnicos y tecnológicos en la comunicación, a fin de dar solución a los inconvenientes, en la investigación, en la acción de actividades correctas, etc.
- Adquirir un nivel de suficiencia académica en el lenguaje extranjero
- Habilidad para aprovechar el tiempo libre en dinamismos culturales, (Ministerio de Educación, 2011).

### 3.1.4.1 Bachillerato

El Bachillerato o la enseñada media es la especialidad que se efectúa luego de los 6 años de educación básica y antes de la educación superior, como: físico-matemático, químico-biólogo, ciencias sociales y arte. Se designan desde 1º a 3º año. El estudiante obtiene bachiller en su especialización. A partir del 2011 se eliminan las especializaciones mencionadas, Creando el actual Bachillerato General Unificado. (Ministerio de Educación, 2011).

El principal objetivo que conlleva el Bachillerato Unificado se centra en facilitar los conocimientos generales a fin de orientar la al juventud estudiantil a prepararse en los proyectos de la vida como un medio de integración social creando seres humanos comprometidos con la sociedad.

**Tabla 4**  
**Estructura del Sistema Educativo**

EDAD	AÑO	NIVEL INSTITUCIONAL
5	1	Educación General Básica
6	2	
7	3	
8	4	
9	5	
10	6	
11	7	
12	8	
13	9	
14	10	
15	1	Bachillerato General Unificado
16	2	
17	3	
18		Universidad-Educación Profesional
19		
20		
21		
22		

Fuente: (Ministerio de Educación, 2011).

**Notas:**

- En el Ecuador se debe iniciarse desde niveles menores, tales como el maternal y kínder, es decir de los 4 años de edad.
- En Educación Superior la entidad representante es la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).
- Para inscribirse a la universidad los estudiantes deben rendir un examen, de cuyo promedio dependerá su aceptación en el sistema superior.
- La Constitución efectuada en el 2008, se ratifica la gratuidad de la educación hasta el nivel superior.

**3.2 Factores de Cambio**

Se determina un factor de cambio a las características de la organización o sistema, estos pueden ser fenómenos económicos, sociales, culturales, tecnológicos que se detectan por medio del árboles de competencia, matriz FODA a través de la consulta a expertos". (Francisco Mojica "La construcción al Futuro").

Para determinar los factores de cambio, se desarrolla un ejercicio respecto al análisis de competencia aplicando en forma directa y concreta en la Dirección Distrital 1 en todo lo que abarca la comunidad educativa. En estos árboles, las raíces vienen a constituirse el know-how con lo que cuenta la Dirección Distrital para desarrollar sus actividades, el tronco se define como una estructura interna de la institución educativa considerando el organigrama para la reorganización y por último las ramas es el producto que se obtiene. Este ejercicio que se realiza sirve para obtener la información real, ya que nos permite tener un análisis estratégico para identificar las Fortalezas y

Debilidades, de las raíces, del tronco y de las ramas. Es indispensable saber de dónde se viene para saber a dónde se quiere ir.

### 3.3 Cuadro de Árboles de competencia

1. Arboles de competencia de Marc Miget (Lluvia de ideas en grupo)

**Tabla 5**  
**Árbol de competencia**

Análisis del pasado	Análisis de presente		Análisis del futuro
Raíz: Cualidades "saber Hacer"	Oferta educativa no estructurada	Creación a nivel circuito y distrital de la oferta educativa con micro planificación	Implementación de micro planificación geográfica.
Tronco: COMPETENCIAS Organización Tecnología y finanzas	Estructura orgánica desactualizada	Estructura orgánica aprobada.	Estructura orgánica por procesos
Ramas: Servicios	Servicios de baja calidad y poca eficiencia. Débil inclusión educativa	Reorganización en los servicios educativos por criterios en los niveles educativos.	Servicios educativos para todos, con acompañamiento eficaz de todas las capacidades. Nadie queda afuera.

Fuente: (Ministerio de Educación, 2013)

Constituido el árbol de competencia, ahora tenemos que determinar los cambios para el futuro en lo concierne en los aspectos tecnológicos, económicos, social y organizacional. Estos aspectos tecnológicos nos permiten tener una idea clara de los posibles cambios pero podrían afectar a la dirección distrital, por cuanto, los usuarios internos y externos no están actualizados en estos procesos y no tienen costumbre de navegar en el internet para los trámites que se requiera.

2. Cambios esperados para el futuro (tecnológico, económico, social y organizado)

**Tabla 6**  
**Cambios esperados para el futuro**

Presentidos ( tenemos indicios de su ocurrencia, vislumbramos su ocurrencia)	Anhelados (deseamos que ocurran)	Temidos (Nos preocupan que puedan ocurrir por conjeturas o síntomas del fenómeno)
<p>Tecnológicos: Tecnología de Información.</p> <p>Económicos: Presupuesto restringido para la Dirección Distrital</p> <p>Sociales: Comunidad educativa preocupada en las modificaciones del sistema educativo.</p>	<p>Tecnológicos: Automatización de los procesos administrativos de la institución y sus dependencias adjuntas de las instituciones educativas.</p> <p>Económicos: Incremento en la proforma presupuestaria.</p> <p>Sociales: Mejorar la calidad de la educación. Ministerio de Educación en las competencias de los Distritos.</p>	<p>Tecnológicos: Falta de operación de los sistemas informáticos por parte de los usuarios.</p> <p>Económicos: Recortes en las partidas presupuestarias</p> <p>Sociales: Falta de partidas presupuestarias para los niveles educativos.</p>
Presentir: intuir, conjeturar	Anhelar, desear, apetecer	Tener: intuir con ansiedad la ocurrencia de algo

A continuación realizamos la matriz FODA de la dirección distrital, que nos permite analizar los Factores Internos y Externos de la institución con las posibles fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.

- Las fortalezas deben utilizarse.
- Las oportunidades deben aprovecharse
- Las debilidades deben eliminarse y
- Las amenazas deben sortearse.

En resumen tenemos la matriz FODA desarrollada en base a la dirección distrital.

### 3.4 Matriz FODA

#### 3.4.1 Aspectos Favorables

**Tabla 7**  
**Aspecto Favorable**

Internos (fortalezas)	Del entorno (oportunidades)
1-Capacidad de la Dirección Distrital para liderar la propuesta educativa. 2-Área de influencia en el territorio en la cobertura de la educación. 3-Poder de convocatoria a la comunidad educativa. 4-Utilización de software especializado 5-Los técnicos docentes tienen conocimiento en el campo de la educación.	1-Inversión del gobierno en educación con los programas emblemáticos. 2-Los servicios educativos llegan a los establecimientos educativos. 3-Nuevos procesos de los sistemas administrativos. 4-Aporte de los GAD municipales y provincial y programas nacionales 5-Presencia de un consenso social interno con la educación como factor de desarrollo.

### 3.4.2 Aspectos Desfavorables

**Tabla 8**  
**Aspecto desfavorable**

Internos (Debilidades)	Del entorno nacional y mundial (Amenazas)
<p>1-Las normas del nivel existente no se adecuan a los procesos actuales.</p> <p>2-No se han desarrollado planes de capacitación para desarrollar y mejorar el talento humano.</p> <p>3-Restriguido los recursos económicos para la movilización de los servidores públicos.</p> <p>4-No se planifica las actividades a realizarse.</p> <p>5-Ausencia de un sistema de evaluación de resultados e impactos.</p>	<p>1-Los procedimientos de la administración pública suelen dificultar o trabar las vías de acceso a recursos económicos y humanos.</p> <p>2-Pocas partidas presupuestarias para nombramientos de docentes.</p> <p>3-Inadecuada planificación y coordinación de los nuevos procesos.</p> <p>4-Reclasificación anti-técnica del talento humano para los distritos.</p> <p>5-Ausencia de monitoreo y evaluación de impactos que retroalimenta los procesos.</p>

Los estereotipos complementan la identificación de los factores de cambio; son ideas o afirmaciones que dan juicio de valor (bueno o malo) referente a un objeto o persona. En el caso de la educación es necesaria la existencia de estereotipos que no son eliminados a pesar del desarrollo académico y pedagógico. Para la dirección distrital que es la matriz de la educación es indispensable conocer la aceptación en la comunidad educativa para beneficio de nuestra institución. Ésta es la matriz de estereotipos.

- Estereotipos

**Tabla 9**  
**Afirmaciones superficiales y aceptadas sin suficiente análisis**

Enunciemos algunos estereotipos relacionados con el tema que estamos analizando, tomados o no del material anterior	¿Esta idea tiene algún fundamento?	¿Por qué se ha confundido?	¿Qué problema importante está ocultando?
Los procesos por el cambio en el nuevo modelo de gestión son complejos	Antes había capacitación presencial, ahora es por internet.	Los procesos están de acuerdo nuestro tiempo moderno	Depresión del talento humano.
La educación bilingüe es competencia para la hispana	Existe libertad en seleccionar el tipo de educación.	Criterio personal de los padres de familia	El indígena selecciona por su raza y no toma en cuenta la interculturalidad
Los contratados que laboran no tienen título docente.	Están laborando para financiar sus estudios.	Los nuevos docentes no desean laborar en el área rural.	Bajo nivel de enseñanza.

Elaborado las matrices, se procedió a realizar un análisis del contenido de las mismas, específicamente de la matrices 1 Árboles de competencia de Marc Miget y Estereotipos, que son las más importantes, en el cual se

identificó los factores de cambio mediante una ponderación de importancia siendo 1 más importante hasta la 24 con importancia menor.

A continuación el listado de factores de cambio según su orden de importancia.

Análisis de contenido. De las ideas expresadas en el Árbol de competencia y Estereotipos, las más importantes son.

**Tabla 10**  
**Análisis de contenido**

1 Estructura de Distritos y circuitos funcionales	13 Servicios educativos
2 Innovación Curricular	14 Sistematización en atención al usuario
3 Unidades Educativas del Milenio	15 Inclusión educativa
4 Implementación micro planificación	16 Automatización de procesos
5 Niveles de Educación	17 Escaso presupuesto
6 Ejecución al acceso a la educación	18 Educación Bilingüe
7 Plan Decenal	19 Títulos Académicos
8 Redes educativas	20 Influencia de Empleados públicos
9 Estructura Administrativa	21 Cambio de funciones a supervisores
10 Descentralización de funciones	22 Malla curricular
11 Influencia Orgánicos no funcionales	23 Evaluación gestión educativa
12 Eficiencia administrativa	24 Educación Ambiental

Fuente: (Ministerio de Educación, 2013)

- **Innovación Curricular**

Los autores refieren que “Para innovar equivale a aprender; esto es, capacitar para introducir el cambio y optimizar en el proceso de enseñanza aprendizaje. Preparar para innovar significa disponer de los conocimientos, las habilidades y actitudes de mejora profesional indestructible” (Carniero & Toscano , 2010).

Haciendo énfasis a lo antes mencionado, no es posible concebir la formación de otra manera que no sea la de innovar o capacitar para el auto aprendizaje del personal.

- **Unidades Educativas del Milenio**

Acercarse y conocer cualquier Unidad Educativa del Milenio (UEM) es vivir la experiencia de la Educación de alto nivel que hasta hace poco era imposible para la mayoría de niñas y niños ecuatorianos. En el año 2010 sumamos 10 UEM en actividad con un alto nivel administrativo, arquitectónico, pedagógico y técnico.

Este es un quiebre radical con aquel pasado que tenía establecimientos fiscales sin asignación de recursos, sin infraestructura, sin materiales, sin un espacio moderno. Era más dramático aun en el caso de las escuelas en sectores rurales y fronterizos y el consiguiente hecho de que los habitantes emigraban desde temprana edad a las ciudades, en busca de una educación de mejor calidad.

Como respuesta a los antecedentes expuestos se crearon las Unidades Educativas del Milenio.

- **Implementación micro planificación**

El autor que el “es en donde se enuncian los objetivos según la filosofía y la política, y se instituyen los medios y series de labores precisos, así como los herramientas y recursos necesarios para conseguirlo. De esta forma, este nivel resulta un verdadero "zoom" de toda la problemática educativa” (Flores, 2014).

- **Niveles de Educación.**

Los niveles de educación son tres (3), los mismos se presenta a continuación:

- El preescolar.
- La educación básica.

- La educación media (Ministerio de Educación, 2011).

- **Plan Decenal.**

“Es un herramienta estratégico de gestión y una guía que da perspectiva a la educación para que, no interesa qué ministro o ministra ocupe el cargo, las normas sean penetradas” (Ministerio de Educación, 2015). Este instrumento permite que las líneas de acción y el compromiso nacional para su financiamiento en una entidad bancaria.

- **Redes educativas.**

El sistema nacional de educación incluirá programas de enseñanzas conformes a la diversidad del país, incorporando en su gestión estrategias de descongestión administrativa, financiera y pedagógica. Los padres de familia, la comunidad, los maestros y los estudiantes participarán de los procesos educativos.

- **Estructura Administrativa.**

La estructura administrativa es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos, en una institución es un grupo humano formado en torno a tareas comunes y en función de la obtención de metas específicas. Para conseguir los objetivos planteados, basando, en la casi totalidad de los casos, de recursos definidos, resulta importante la construcción de modelo, que permita la interrelación e interacción de sus elementos (Chávez Marín, 2008, pág. 138).

Se concluye como la herramienta que le accede a la empresa alcanzar sus objetivos minimizando sus recursos, así mismo, proporciona la elaboración de las actividades y coordinación de su trabajo. De esta forma, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la consecución de objetivos, concretando las relaciones y aspectos más o menos sólidos de la institución.

- **Descentralización de funciones.**

“Percibe la cesión de capacidades, facultades, ocupaciones, compromisos y recursos desde el nivel de gobierno central hacia los niveles de gobierno autónomos descentralizados. El proceso de descentralización se sostiene en tres ámbitos administrativo, político y fiscal” (Chávez Marín, 2008, pág. 141).

- **Influencia Orgánicos no funcionales.**

La Dirección de Educación de Napo, tenía orgánicos estructurales y funcionales que define las dependencias que conforma la organización para la administración, pero que en la práctica no son funcionales, por cuanto, los puestos de trabajo en las divisiones o departamentos no se cumplen de acuerdo a la estructura establecida y las funciones que deben cumplir el servidor público son otras.

- **Eficiencia administrativa**

Mediante el diseño de la estructura de la empresa se busca el resultado de un apropiado grado de eficacia y eficiencia. La estructura formal es un elemento primordial para facilitar un ambiente interno, en el que las actividades que despliegan sus miembros ayudan a conseguir los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando resultados inesperadas para la empresa. (La Reformativa Administrativa de Empresas y Programas Públicos, 2006, pág. 198)

- **Servicios educativos**

Desde el año 2007, el Ministerio de Educación empezó la dotación gratuita de textos escolares a los estudiantes de las instituciones educativas fiscales a nivel nacional. Desde entonces, la dotación de textos se ha incrementado año a año. En 2007 se entregó un total de 4.851.241 textos, mientras que en 2010, el número de textos entregado fue 9.314.757, es decir, hay un incremento de 92.1%, y el número de estudiantes beneficiados se ha incrementado en un 92%. (Ministerio de Educación, 2015).

El Programa de Alimentación Escolar se ejecuta para ayudar la calidad de la Educación Básica a través de la entrega de desayuno a los niños/as que asisten a las instituciones fiscales, fisco misionales, municipales de los años lectivos de los regiones sierra y costa, en las zonas rurales y urbano-marginal de los sectores sociales con mayor incidencia de pobreza. Además, permite

enfrentar los problemas de la educación ecuatoriana: disminuyendo la tasa de repetición escolar y de deserción.

- Sistematización en atención al usuario.

El sistema de atención al cliente y sistemas administrativos se aplican por lo general para representar las partes de una empresa que se consagran a la relación directa con el cliente y a la administración apropiada de la empresa, así mismo, los sistemas de atención al cliente se refieren a la parte exterior de la empresa, visible para los clientes y en contacto inmediato con ellos, por ejemplo los equipos de marketing, de sustentáculo al usuario o de servicio posventa (Abuchar , 2014).

En general, los sistemas administrativos hacen énfasis a todas las partes del sistema de información a las que el cliente final no posee acceso. Por lo tanto, se abarca todos los procedimientos internos de la empresa.

- Automatización de Procesos.

“La empresa moderna está en plena guerra por la supervivencia. Y la finalidad es mejorar de productividad y rentabilidad mediante optimización de los costes, automatizando los procesos” (Ponsa & Vilanova Arbós, 2005).

En la actualidad todas las empresas u organizaciones debe enfocarse en la automatización de los procesos administrativos a fin de minimizar los recursos (económico, humano, y materiales), permitiendo lograr los objetivo y metas propuestas.

- Escaso Presupuesto.

Entre los problemas que enfrenta la Dirección Distrital de Napo es el escaso presupuesto, que no permite desarrollar proyectos educativos en las instituciones para mejorar la calidad de la educación, mediante la compra de material didáctico, seminario taller para los estudiantes y profesores y viáticos o subsistencias para los servidores públicos.

- Educación Bilingüe

Art. 29.- Nivel distrital intercultural y bilingüe.- “El nivel distrital intercultural y bilingüe , a través de las direcciones distritales interculturales y bilingües de educación definidas por la autoridad

educativa nacional, atiende las particularidades y lingüísticas en concordancia con el plan nacional de educación; asegura la cobertura necesaria en su distrito intercultural y bilingüe en relación con la diversidad cultural y lingüística para alcanzar la universalización de la educación inicial, básica y bachillerato y garantiza la gestión de proyectos, los trámites y la atención a la ciudadanía. Además, interviene sobre el control del buen uso de los recursos de operación y mantenimiento, y la coordinación, monitoreo y asesoramiento educativo de los establecimientos del territorio, garantiza que cada circuito educativo intercultural y bilingüe cubra la demanda educativa”. Art. 285.- Escala ascendente de calificación de los títulos. “En los concursos de méritos y oposición se debe evaluar si los títulos de los candidatos están relacionados con el nivel y la especialidad requerida y se debe verificar que se encuentren registrados en la base de la instancia gubernamental respectiva” (Educación Intercultural Bilingüe en el Ecuador, 2012).

El gobierno central mediante la Ley de Educación Intercultural propone conseguir la universalización de la educación inicial, básica y bachillerato, garantizando la gestión de planes, trámites y atención al cliente de calidad, beneficiando a los estudiantes, padres de familia y los profesores, para el desarrollo socio económico de país a través de talento humano competente.

**Tabla 11**  
**Calificación de Títulos**

<b>Título.</b>	<b>Puntos</b>
Profesores Normalistas	10%
Técnicos en docencia y en áreas de interés para el sector educativo	20%
Tecnólogos en docencia y en áreas de interés para el sector educativo	30%
Educadores de párvulos, profesores parvularios, profesores de Educación Básica, Profesores de Educación Básica.	50%
Licenciados y otros títulos profesionales universitarios o politécnicos.	60%
Licenciados en ciencias de la educación o doctor reconocidos.	70%
Diplomado superior en educación, o relacionado con la especialidad de su área de enseñanza, reconocido por la instancia gubernamental.	75%
Especializados o doctorados en educación.	80%
Magister en educación, gestión de establecimientos educativos.	90%
PhD	100%

Fuente: (Ministerio de Educación, 2011).

- **Evaluación Gestión Educativa.**

El Art. 19.- literal 3, Gestión de establecimientos educativos, revela: “que contiene la evaluación de la Gestión Escolar de instituciones pública, fisco misionales y particulares. Para este componente, el instituto debe diseñar instrumentos que se entregarán al Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, para su aplicación por los auditores educativos” (Ministerio de Educación , 2014).

- **Educación Ambiental.**

“La Educación Ambiental adquiere el significado de instrumento de cambio, puesto que desarrolla conocimiento, aptitudes, actitudes y valores que permiten comprender y apreciar las interrelaciones entre el ser humano, su cultura, y el medio biofísico. La Educación Ambiental es un proceso permanente de inter aprendizaje en la que los temas que se abordan se relacionan con los problemas del medio ambiente, no sólo con los vinculados con la erosión del suelo, la contaminación, los ruidos y los desechos sólidos, sino también con los problemas de acceso, utilización y gestión de los recursos que permiten tratar la

pérdida de patrimonio genético, paisaje e incluso cultura.” (Ministerio de Educación , 2014).

Para terminar con el análisis de factores de cambio, se agrupo a los elementos en económico, social, cultural, ambiental, tecnológico y administrativo. Ésta agrupación ayudará a la dirección distrital a identificar qué factores hay que poner mayor atención. Agrupaciones de los factores por familias (económicas, sociales, culturales, ambientales, tecnológicas, administrativas).

**Tabla 12**  
**Factores por Familia**

I Económica	Escaso presupuesto	V tecnológica	Sistematización servicios educativos
	Gestión de presupuesto		Procesos definidos Equipos tecnológicos
II Social	Implementación micro planificación	VI Administrativa	Distritos y circuitos
	Implementación acceso educación		Reorganización administrativa
	Plan Decenal		Funciones descentralizadas
	Implementación servicios educativos		Orgánicos no funcionales
	Débil inclusión educativa		Administración poco eficiente
	Empleados públicos		
III Cultura	Innovación curricular	VII Otra	Gestión Educativa
	UE Milenio		Circuitos implementados
	Niveles Educación		Asesoría y auditorías educativa
	Redes Escolares		Concursos docentes
	Títulos académicos		
	Asesores pedagógicos		
	Malla curricular		
	Evaluación gestión educativa		
IV Ambiental	Educación Ambiental	VIII Otra	

Fuente: (Ministerio de Educación, 2011).

### **3.5 Análisis Estructural Mic Mac**

El análisis estructural o MICMAC, Matriz de Impacto Cruzado Multiplicación Aplicada a una Clasificación, diseñado por Michel Godet, permite clasificar los factores de cambio por su grado de relevancia, influencia y dependencia, a través de una matriz o plano que relaciona todos los factores o elementos de análisis y así permite determinar las variables estratégicas que tendrán un impacto futuro en la organización.

### 3.5.1 Matriz de Influencia Directa

Tiene como finalidad interrelacionar variables para conocer en que puede influir la una con la otra y el impacto en el crecimiento y sostenimiento de la dirección distrital.

**Tabla 13**  
**Matriz de Influencia Directa**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1:Di ci	0	3	3	3	2	3	2	0	3	3	0	0	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1
2:Inc u	3	0	3	1	3	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	0	0	3	3	3	3
3:Ue m	2	3	0	2	1	3	2	0	0	0	1	1	2	1	1	1	2	0	1	0	2	3	2	2
4:Imi c	3	3	1	0	3	3	1	1	2	3	2	2	3	3	2	2	2	0	0	0	1	1	2	2
5:Ni ve	1	2	2	2	0	3	3	2	0	0	0	0	3	1	3	1	2	1	2	0	2	3	0	2
6:Ej ae	2	0	3	1	3	0	1	1	0	0	0	0	1	2	1	0	1	1	1	1	3	2	0	1
7:Pl ad	0	2	1	1	2	2	0	1	0	0	0	0	1	1	2	0	2	1	0	1	2	1	1	1
8:Re de	0	1	0	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	2	2
9:Re ad	3	1	1	1	0	0	0	0	0	3	2	2	2	2	2	3	1	1	0	3	3	0	0	1
10:F ud	3	0	2	3	2	2	2	2	3	0	1	1	3	3	2	3	2	2	3	2	2	0	0	0
11:O no	3	0	1	1	1	1	0	1	3	3	0	1	2	2	1	2	1	0	1	1	1	0	0	1
12:A dp	3	0	1	2	2	2	2	1	2	2	2	0	2	1	2	2	1	1	0	2	2	0	2	1
13:E se	3	0	1	3	1	2	1	0	3	2	2	1	0	3	1	1	3	2	1	1	1	1	0	1
14:S ia	3	0	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	2	0	0	2	1	1	1	1	1	0	0	1

Continua 

15:Dei	2	0	2	2	2	3	3	2	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1
16:P ara	3	1	1	2	2	2	1	1	3	3	3	1	3	3	0	0	1	1	3	3	1	0	1	1
17:Esp	2	0	1	2	1	1	2	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	2	0	0	1
18:Ebi	0	0	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
19:Tiac	1	1	1	0	1	2	2	1	0	1	0	0	0	2	0	2	0	1	0	0	0	2	0	1
20:Emp	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	1	3	1	1	2	0	2	2	0	1
21:Cfs	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	0	2	1	1	3	1	0	2	1	1	0	3	2	2
22:Mac	1	3	3	1	2	0	1	3	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	2	1	3	0	0	2
23:Ge	2	2	2	1	3	3	3	2	0	0	0	0	1	0	2	0	1	2	1	0	2	2	0	1
24:Eda	1	2	2	2	2	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	0
Dep en.																								

Fuente: (Godet, 2001)

Las influencias se miden de 0 a 4:

0: Sin influencia

1: Débil

2: Media

3: Fuerte

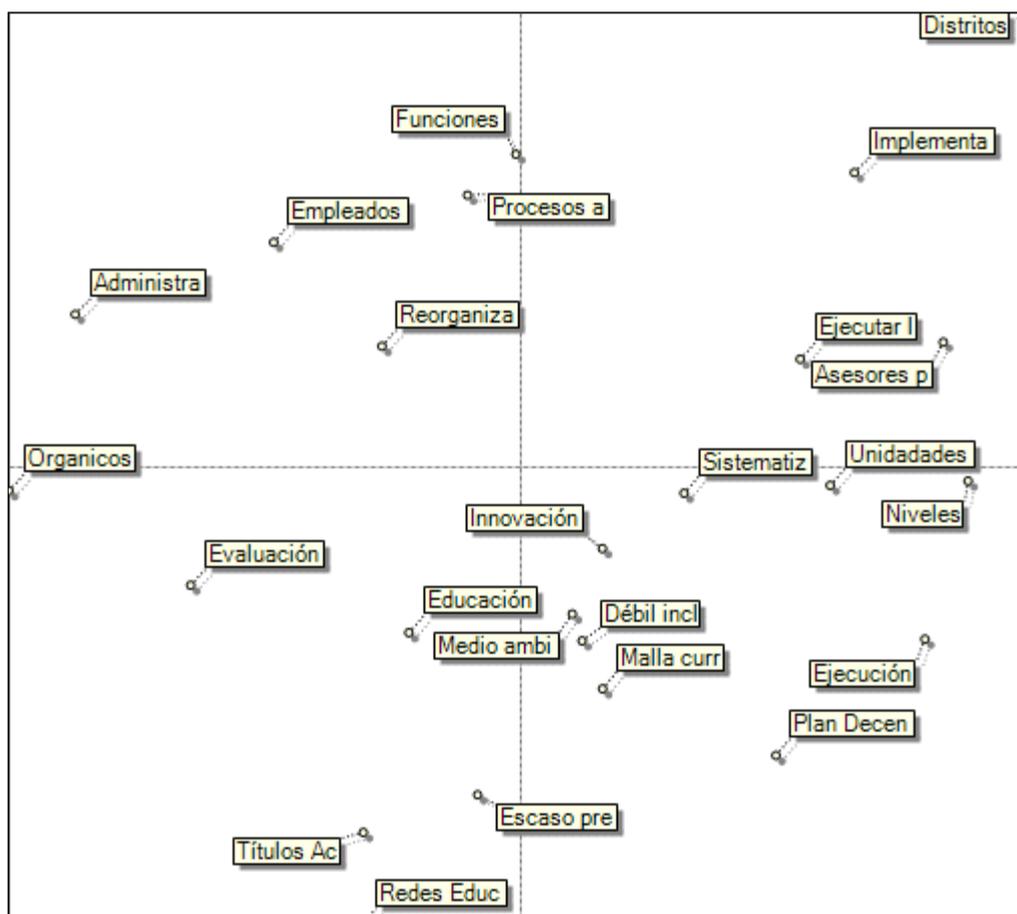
4: Potencial

Interpretación de las calificaciones

Los factores de cambio con mayor influencia y dependencia son los que se convierten en variables estratégicas porque dominan el sistema.

### 3.5.2 Definición de Variables Estratégicas

En el gráfico del plano cartesiano, tenemos las variables estratégicas de la Dirección Distrital de Educación de Napo.



**Figura 3 Variables Estratégicas de la Dirección Distrital**

Fuente: (Godet, 2001)

Cada variable contiene un indicador de influencia y un indicador de dependencia. Su ubicación en el plano descrito permite distinguir los siguientes tipos de variables:

- Por lo tanto se evidencia que las variables que se poseionan en la sección superior izquierda se denotan con gran influencia menos dependientes más explicativas referente al sistema estudiado.
- Las variables ubicadas en el cuadrante inferior derecho son poco influyentes y muy dependientes. Su evolución se explica por los impactos provenientes de otras variables.
- Las variables del cuadrante inferior izquierdo son variables básicas que no ejercen relaciones de influencia o dependencia sobre el sistema.
- En cuanto a las variables de la parte superior derecha de la tabla se consideran de cierta forma influyente y dependientes. Debido a que cualquier acción generara consecuencias en relación a otras variables, modificando la dinámica de los sistemas.
- La caracterización de estas variables se efectúa delineando de forma perpendicular iniciando en la ubicación de las variables hasta las bisectriz.

### **3.5.3 Variables de Alta Influencia**

#### **3.5.3.1 Distritos y circuitos funcionales.**

En el Art. 29 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), en su primer inciso, dispone que: “El nivel distrital Intercultural y bilingüe, a través de las direcciones distritales interculturales y bilingües de educación definidas por la Autoridad Educativa Nacional, atiende las particularidades culturales y bilingües en concordancia con el plan nacional de educación; asegura la cobertura necesaria en su distrito intercultural y bilingüe en relación con la diversidad cultural y lingüística para alcanzar la universalización de la educación inicial, básica y bachillerato” (Ministerio de Educación, 2008)

En la provincia de Napo se conformarán 2 distritos: el Distrito 1 con los cantones Tena, Arosemena Tola y Archidona, para lo cual se divide en 9 circuitos educativos con 145 establecimientos educativos. El distrito 2 corresponde a los cantones Quijos y El Chaco, en la cual funcionarán 6 circuitos educativos con 97 establecimientos.

La Coordinación Zonal 2, es la responsable de la administración de los 2 Distritos, para lo cual designará un director Distrital en cada distrito educativo.

Alternativas:

Atención a los establecimiento educativo de los tres niveles con maestros con nombramientos y titulado.

Planificar la construcción de bloques de aulas implementadas con servicios de laboratorios para elevar la capacidad cognoscitiva de los estudiantes.

### **3.5.3.2 Implementación del micro planificación**

Existe una atención desigual a los establecimientos educativos en el área urbana y rural por parte de los organismos cantonales, provinciales y del ministerio de educación.

En el sector rural se encuentran 204 establecimientos educativos con 1, 2 y hasta 4 docentes, se denominan planteles unidocentes y pluridocentes, carecen de infraestructura escolar adecuada, mobiliario, implementación didáctica y laboratorios. Mientras que 79 planteles se encuentran en el sector urbano, urbano marginal; estos establecimientos educativos tienen lo necesario.

Alternativas:

Realizar estudios de factibilidad para determinar las necesidades educativas prioritarias en los sectores que más necesitan.

Elaboración de proyectos para presentar en la coordinación zonal 2 para su ejecución.

### **3.5.3.3 Ejecutar los Servicios Educativos**

En forma oportuna se ha entregado el desayuno escolar, uniformes, material didáctico y textos antes del inicio del año lectivo 2012-2012 para los estudiantes de 1ro a 10mo grado de educación básica.

El departamento de administración escolar, en coordinación con los proveedores, directores de escuelas y los padres de familia, se entregó a 29.816 estudiantes de las escuelas de educación básica.

Alternativas:

Aspiración que los servicios educativos alcance para el incremento de alumnos matriculados en educación básica.

Colaboración de los padres de familia para trasladar los servicios educativos a los establecimientos de alto riesgo para que lleguen a tiempo.

#### **3.5.3.4 Cambio de funciones a la supervisión educativa**

La conformación de la Dirección Distrital de Educación de Napo, dispone que los supervisores de educación presten los servicios educativos en los circuitos, para cumplir funciones específicas en calidad de asesores pedagógicos.

La supervisión educativa de Napo está conformada por 33 supervisores; son docentes que han laborado como maestros de aula en los niveles pre-primario, primario y medio, con una experiencia mínima de 15 años, el nombramiento lo obtuvieron mediante concurso de mérito y oposición; en la actualidad tienen una edad promedio de 55 años.

Alternativas:

Conformación de equipos de trabajo de maestros que fueron capacitados por los asesores pedagógicos para retroalimentar a los docentes que tienen dificultad.

Organizar reuniones de trabajo de maestros para realizar el seguimiento y evaluación de las innovaciones recibidas en lo que se refiere a planificación.

## CAPÍTULO IV

### 4 JUEGO DE ACTORES

#### 4.1 Generalidades

Después de seleccionar las variables clave hay que empezar a descubrir los actores sociales y los intereses que defenderán y atacarán. Las variables son de construcción neutra, pero entorno a ellas hay innumerables intereses de actores que buscan orientar su evolución, realmente son los actores quienes hacen que el sistema evolucione.

En estos enfrentamientos” entre actores se pueden dar combates y alianzas entorno a objetivos/hipótesis comunes, y el análisis de estrategias de los actores sociales puede ser de ayuda para el trabajo con los escenarios.

Con el listado de variables estratégicas se construye un campo de batalla, que busca descubrir los actores presentes o relacionados con el tema, al llevar la variable a una posición positiva o negativa que evidencia las relaciones de poder entre actores y sus posiciones frente a las variables.

El estudio específico de los actores debe sobrellevar la edificación de escenarios y las estrategias planteadas para cualquier Fuerza, a fin de que concuerden con los intereses particulares de los actores que rodean el escenario (Ibarra, 2012).”

“Inicialmente con estas las variables clave obtenidas del análisis estructural empezamos a construir una matriz que contenga los siguientes datos por variable:

Una hipótesis para el futuro correspondiente a la variable.

¿A quién favorece esta hipótesis?

¿Qué acciones podrían tomar estos actores?

¿A quién no le conviene esta hipótesis?

¿Qué acciones podrían tomar estos actores?

Para la definición de las hipótesis para cada una de las variables se recomienda considerar las siguientes instrucciones:

1. Las hipótesis deben seguir esta estructura de redacción: Año de materialización para un evento puntual (horizonte) y de alto impacto sobre la variable, por ejemplo: para el 2017 el país se encuentre en un proceso de diálogo con las organizaciones al margen de la ley

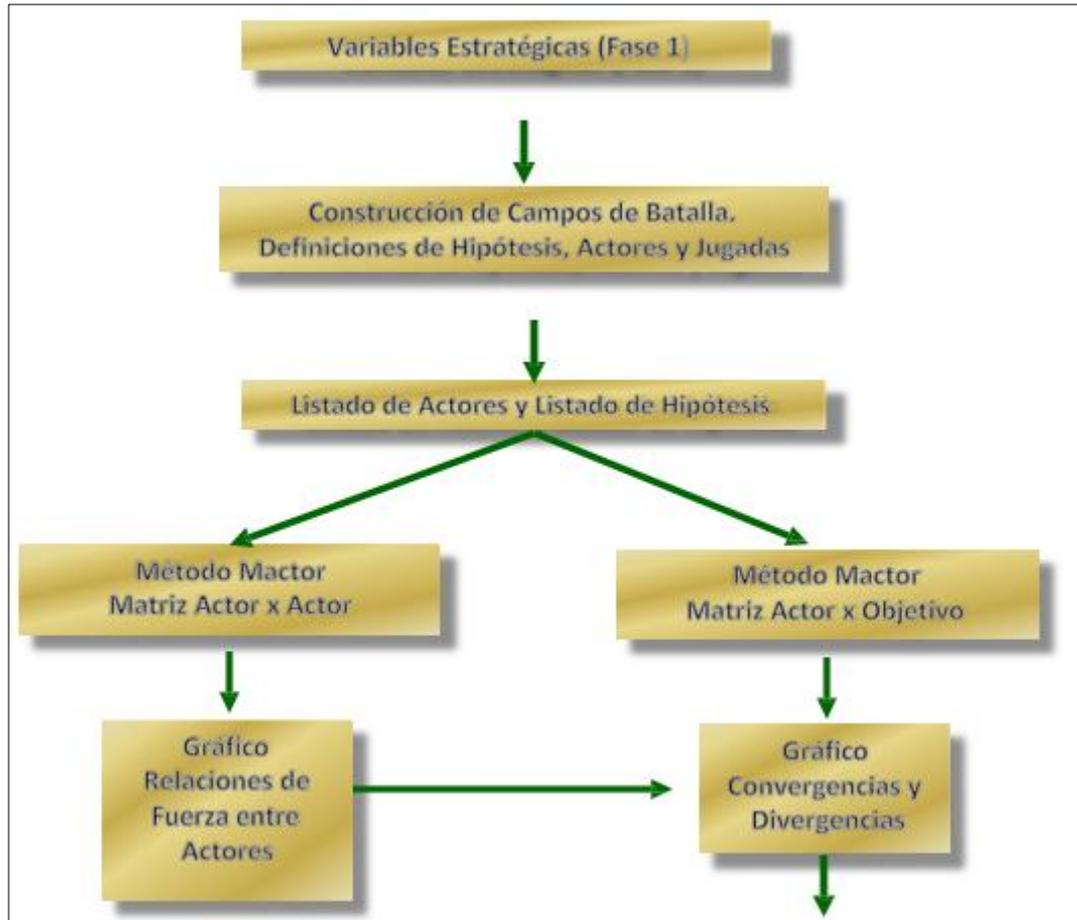
2. Cada variable estratégica debe tener un reto definido

3. Todas las hipótesis del ejercicio deben tener el mismo horizonte, es decir, que todas deben referirse al mismo año.

4. El horizonte a ser utilizado dependen de sector de la empresa o institución que se está analizando, por ejemplo las empresas de tecnología por la rapidez del cambio suelen tener horizontes de 3-5 años al futuro, mientras que las entidades estatales pueden utilizar horizontes superiores a 10 años.

5. Para definir las hipótesis a utilizar en las variables estratégicas se puede recurrir al uso del análisis morfológico para definir todas las posibilidades que tiene ésta, y seleccionar la de mayor impacto. Esta herramienta será explicada en el capítulo siguiente.

Detalle del análisis del juego de actores mediante el uso del software MACTOR



**Figura 4 El método MACTOR**

Fuente: (Godet, 2001)

El método MACTOR (Godet, CreatingFutures, 2001) es rico en gráficas de resultados las cuales permiten realizar distintos análisis para entender la forma en la que los actores que rodean al sistema estudiado se relacionan.

Dentro de las gráficas de resultado se destacan:

1. Relaciones de fuerza: es un histograma que muestra la cantidad de influencia que un actor ejerce sobre los demás, sin dejarse influenciar por éstos. Es decir, el actor con más fuerza es aquel que influencia el comportamiento de los demás sin dejarse influenciar por los demás actores.

2. Figura de Convergencias de tercer orden: es un gráfico que muestra en forma de líneas (variando su intensidad) aquellos actores que tienen posiciones similares frente a las hipótesis planteadas.

3. Ambivalencia: es un histograma que muestra la variabilidad que tiene un actor frente a las hipótesis presentadas, es decir, se identifica si el actor a veces se encuentra a favor de los retos planteados y en otras se encuentra en contra de éstos.

#### Operación del método-Mactor

1. Definición de campos de batalla: para cada variable se define una hipótesis de futuro de alto impacto con un horizonte determinado (se puede usar el análisis morfológico para tal fin), posteriormente se pide identificar aquellos actores que están a favor y aquellos que están en contra de ésta.

Los actores pueden ser personas u organizaciones que tienen una posición definida frente a la hipótesis, es de vital importancia identificar todos los actores del sistema evitando realizar generalizaciones como “competencia” o “enemigo”, se recomienda en este caso listar de forma independiente y con “nombre y apellido” a los principales competidores o enemigos de la institución; esto aplica para proveedores, clientes o personal de la organización. Siempre se debe colocar como actor a la institución que está realizando el análisis prospectivo, al igual que se deben definir aquellas jugadas posibles que cada grupo de actores podría realizar. Este campo de batalla puede construirse en el formato juego de actores mostrado anteriormente (Ibarra, 2012).

Tabla 14 Hipótesis

VARIABLE		HIPÓTESIS
	actores a favor de este reto	Jugadas de los actores a favor de este reto
<input type="text"/>	+	<input type="text"/>
<input type="text"/>	+	<input type="text"/>
	actores en contra de este reto	Jugadas de los actores en contra de este reto
<input type="text"/>	+	<input type="text"/>
<input type="text"/>	+	<input type="text"/>

Fuente: (Ibarra, 2012)

“2. El método MACTOR es similar al MICMAC, ya que se requiere la evaluación cuantitativa de dos matrices que alimentan al software. Estas dos matrices parten de información obtenida en el campo de batalla de cada una de las variables estratégicas, la primera de ellas relaciona a los actores entre sí, y la segunda analiza la posición de los actores respecto a retos de cada una de las variables clave. Es decir que del formato de campo de batalla se obtiene un listado de actores que participan en el sistema y un grupo de hipótesis de interés sobre las variables estratégicas.

El primer paso es el análisis del poder de cada actor frente a los demás, para lo cual se consulta nuevamente a los expertos, el objetivo es evaluar cuantitativamente (nota mínima influencia 0= y máxima=4) la capacidad de un actor  $i$  (ubicado en la fila de una matriz de actor X actor o Matriz de Influencias Directas-MID) para doblegar a los demás actores  $j$  (ubicados en las columnas), respondiendo a la siguiente pregunta: ¿cuál es la influencia del actor  $i$  respecto al actor  $j$ ? (Ibarra, 2012)

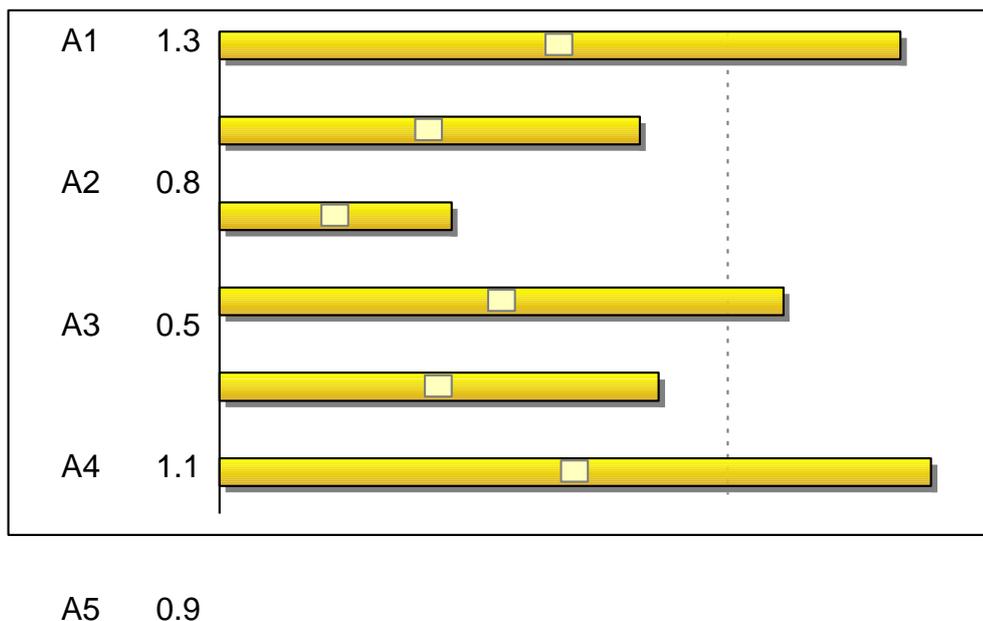
**Tabla 15**  
**Matriz Actor x Actor- MAA o Matriz de Influencias Directas-MID**

	A1	A2	A3	A4	A5	A6
A1	0	1	1	3	0	2
A2	2	0	3	2	1	1
A3	1	2	0	1	1	0
A4		3	3	0	3	2
A5	0	2	3	1	0	2
A6	0	1	1	3	2	0

Fuente: (Ibarra, 2012)

En el ejemplo anterior se presenta una matriz de 6 x 6, en donde se analiza la capacidad de un actor para doblegar el comportamiento de los demás.

MACTOR al recibir estos datos presenta reportes importantes como informes comparativos entre el poder de los actores en forma de histograma normalizado, en el cual un actor con fuerza media tiene una calificación de 1, mientras que un actor débil cuenta con valores inferiores a 0,9 y un actor superior con valores que podrían superar el 1,1. De esta forma la institución puede entender si por sí sola puede inducir los cambios en los demás actores del sistema ya sea por enfrentamientos directos o indirectos si es un actor fuerte, o si debe aliarse o innovar en el caso de ser un actor débil.



**Figura 5 Histograma de relaciones de fuerza MMIDI**

En este caso el actor A6 se presentará como el líder del sistema ya que su calificación es 1,4, es decir influencia en un 40% más que el promedio de los demás actores, mientras el actor A3 apenas influencia un 50% del valor promedio.

3. Es necesario considerar la posición de los actores frente a la variable y a su correspondiente hipótesis. Para lo cual se construye una matriz de actor x objetivo (ver anexo formato matriz 2MAO), para ingresarla y analizarla posteriormente con MACTOR y obtener reportes como:

- 3 Gráfica de convergencia entre actores
- 4 Histograma de ambivalencia de actores.

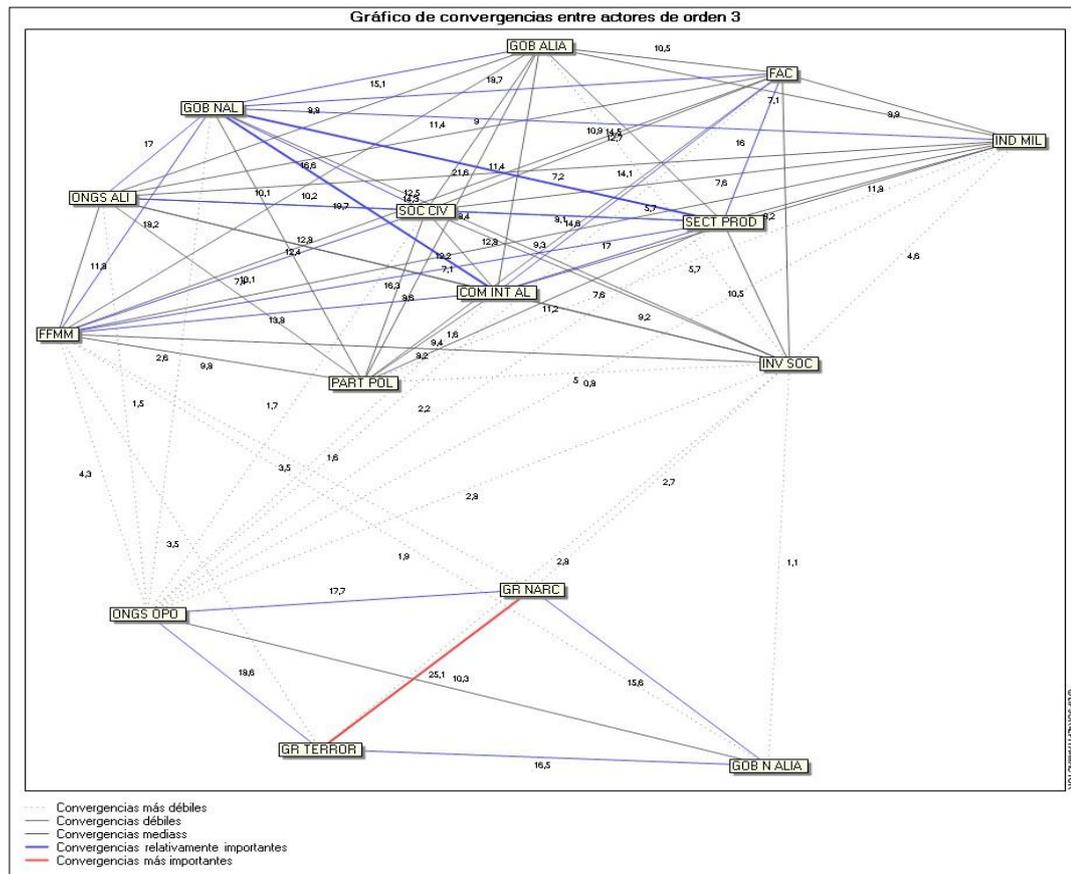
Calificando cuantitativamente una matriz (Matriz Actor x Objetivo-2MAO1) en la cual los actores están en las filas y las hipótesis en las columnas, valiéndose de un escala que va de -4 (elevada influencia negativa), pasando por 0 (sin influencia) y llegando hasta 4 (elevada influencia positiva); se califica la posición favorable o desfavorable de cada uno de los actores involucrados sobre las hipótesis asignados a las variables.

**Tabla 16**  
**Matriz Actor x Objetivo-2MAO1**

2MAO	01	02	03	04	05
A1	2	3	0	0	1
A2	-2	0	3	-1	-3
A3	-1	0	-3	3	-2
A4	0	3	2	0	1
A5	-1	0	-2	2	-2
A6	0	0	0	0	3

Fuente: (Ibarra, 2012)

De esta forma MACTOR da una idea del comportamiento interno del sistema y de los actores que lo componen, para saber las posiciones similares u opuestas de los actores frente a las hipótesis, pudiendo identificar así grupos de poder y ambivalencias.



**Figura 6 Ejemplo de Gráfico de Convergencias**

Fuente: (Ibarra, 2012)

Este reporte de convergencias entorno a objetivos/hipótesis permite ver las posiciones similares entre los actores mediante líneas gruesas azules o rojas, así se pueden identificar cuántos grupos de poder existen en el sistema. En este caso

Existen dos grupos que no comparten objetivos entre sí, ya que las líneas que los unen son muy tenues; pero de forma individual cada actor puede identificar con quiénes tienen mayor grado de convergencia y enfocarse a trabajar de la mano con éstos para maximizar el impacto de sus estrategias.

#### Uso de las herramientas informáticas-Mactor

Para hacer un uso práctico de este método se utiliza la herramienta de software MACTOR2 de (Godet&Bourse, Software MICMAC, MACTOR y SMIC, 2004), la cual refleja a precisión el proceso descrito en este capítulo.

MACTOR requiere que se haya diligenciado de forma previa el formato juego de actores, para construir las matrices MID y 2MAO en el software o de un Excel.

Para el uso de cualquiera de las herramientas de M. Godet3 se requiere de manera previa haber instalado el Microsoft .NET Framework Versión 1.14, después de instalar el framework se debe proceder a la instalación de la herramienta lo cual es muy sencillo y sólo requiere seguir las instrucciones en pantalla generadas por ésta.

Una vez que se ha expuesto todo el proceso y las herramientas que se utiliza para el juego de actores, se ejecutó el software MACTOR de Michel Godet, en la Dirección Distrital de Educación de Napo.

## 4.2 Juego de Actores de la Dirección Distrital

**Tabla 17**  
**Juego de actores**

VARIABLE				RETO
Distritos y Circuitos funcionales				Conformación de 2 distritos y 15 circuitos
Actores a favor de este reto				Jugadas de los actores a favor de este reto
Maestros	+	Informáticos	Participar en los concursos de merecimiento y oposición	
Arquitectos	+		Priorizar la construcción en los sectores que necesitan	
			Gestionar el fluido eléctrico para las escuelas que no tienen	
Actores en contra de este reto				Jugadas de los actores en contra de este reto
Ministro de Finanzas	+	Los estudiantes	Auto financiamiento de los padres de familia para construir una aula	
Servidores Públicos	+		Continuar como empleados públicos sin dar la evaluación	
			Funciones de un Distrito sin infraestructura y equipamiento	

Continua 

VARIABLE				RETO			
Implementación de la micro planificación				Planificar las necesidades para la zona urbana y rural			
Actores a favor de este reto				Jugadas de los actores a favor de este reto			
Docentes	+	Alcaldes y Prefectos		Verificar en sitio las necesidades prioritarias			
	+			Entrevista con los alcaldes y prefecto			
Proyectistas				Seleccionar un equipo técnico entendido en proyectos			
Actores en contra de este reto				Jugadas de los actores en contra de este reto			
Políticos	+	Padres de familia		Ser afín a los partidos políticos que están en la administración.			
				Elaborar proyectos no factibles.			
Los proyectistas	+			Abandonar los proyectos presentados.			

Continua 

VARIABLE			RETO
Ejecutar los servicios educativos			Sobrepasar la entrega de servicios educativos a 21.000 estudiantes
Actores a favor de este reto			Jugadas de los actores a favor de este reto
Alumnos	+	padres de familia	Entregar cupos a nuevos alumnos de otros sectores
	+		Exigir a los padres de familia cumplan con el acompañamiento
Nutricionistas			Preparar alimentos variados para los estudiantes
Actores en contra de este reto			Jugadas de los actores en contra de este reto
Proveedores	+	Jefes del hogar	Abandonar los contratos de servicios.
			No entregar los productos por mal tiempo.
empresas	+		Exigir el consumo de productos a los estudiantes

Continua 

VARIABLE				RETO
Cambio de funciones a supervisores				33 Supervisores reubicados en los circuitos educativos.
Actores a favor de este reto				Jugadas de los actores a favor de este reto
Supervisores	+	Docentes		cumplir con el rol de asesores elaborar planes de capacitación
Coordinación Zonal 2	+			Orientar y demostrar las planificaciones didácticas
Actores en contra de este reto				Jugadas de los actores en contra de este reto
Supervisores	+	Padres de familia		No Exigir la renuncia obligatoria Los padres de familia exigen el pago de arriendo de vivienda a los asesores pedagógicos.
	+			Asesores resisten a vivir en los circuitos
Los políticos				

Fuente: (Ibarra, 2012)

**Tabla 18**  
**Lista de Actores**

N°	Título largo	Título corto	Descripción
1	maestros	maestros	
2	informáticos	informatic	
3	Arquitectos	Arquitecto	
4	Ministro de finanzas	Ministro d	
5	Los estudiantes	Los estudi	
6	Servidores Públicos	Servidores	
7	docentes	docentes	
8	Alcaldes y prefectos	Alcaldes y	
9	Proyectistas	Proyectist	
1	Políticos	Políticos	
1	Padres de familia	Padres de	
1	Los proyectistas	Los proyec	
1	alumnos	alumnos	
1	padres de familia	padres de	
1	Nutricionistas	Nutricini	
1	Proveedores	Proveedor	
1	Jefes del Hogar	Jefes del	
1	empresas	empresas	
1	Supervisores	Supervisor	
2	Dirección de Educación de Nap	NapoEdu	

### 4.3 Posiciones de los actores frente a los retos/objetivos

Los retos planeados por la Dirección Distrital son los siguientes.

**Tabla 19**  
**Retos de la Dirección Distrital**

N°	Título largo	Título corto	Descripción
1	Conformación de 2 distritos y 15 circuitos	Conformación	
2	Planificar las necesidades para la zona urbana y rural	Planificar	
3	Sobre pasar la entrega de 21.000 estudiantes	Sobrepasar	
4	33 Supervisores reubicados en los circuitos educativos.	33 Supervisores	

Fuente: Investigación propia

#### 4.3.1 Matriz de Actor por Objetivo: 2 Mao

La Matriz de posición valorada describe, para cada actor, su valencia y su jerarquía sobre cada uno de los objetivos.

**Tabla 20**  
**Actor por Objetivo**

	conformación	Planificar	Sobrepasar	33 supervisores	Suma absoluta
Maestros	4	4	2	1	11
Informáticos	-1	2	-2	0	5
Arquitecto	-3	1	-3	0	7
Ministros	1	2	-1	1	5
Los estudiantes	3	3	3	2	11
Servidores	-3	-1	-2	-3	9
alcaldes y	-1	3	-1	1	6
Proyectistas	1	1	-2	-1	5
Políticos	0	2	-1	0	3
Padres de	3	4	4	1	12
Nutricionistas	-1	1	4	0	6
Proveedores	2	2	3	-1	8
Supervisor	3	3	3	0	9
Dirección	4	4	4	4	16
Número de acuerdos	21	32	23	10	
Número de desacuerdos	-9	-1	-12	-5	
Número de posiciones	30	33	35	15	

Influencia fila sobre columna	0 Sin influencia		
1: Poca influencia favorable desfavorable	-1:	Poca	influencia
2: Baja influencia favorable desfavorable	-2:	Baja	influencia
3: Media influencia favorable desfavorable	-3:	Media	influencia
4: Alta influencia favorable desfavorable	-4:	Alta	influencia

Los actores importantes para cumplir el objetivo son:

El actor maestro tiene una calificación total de 11 puntos, lo que significa que tiene mayor influencia con los objetivos de conformación y planificar.

El actor los estudiantes tiene una calificación total de 11 puntos, lo que significa que tiene mayor influencia con los objetivos de conformación, planificar y sobrepasar.

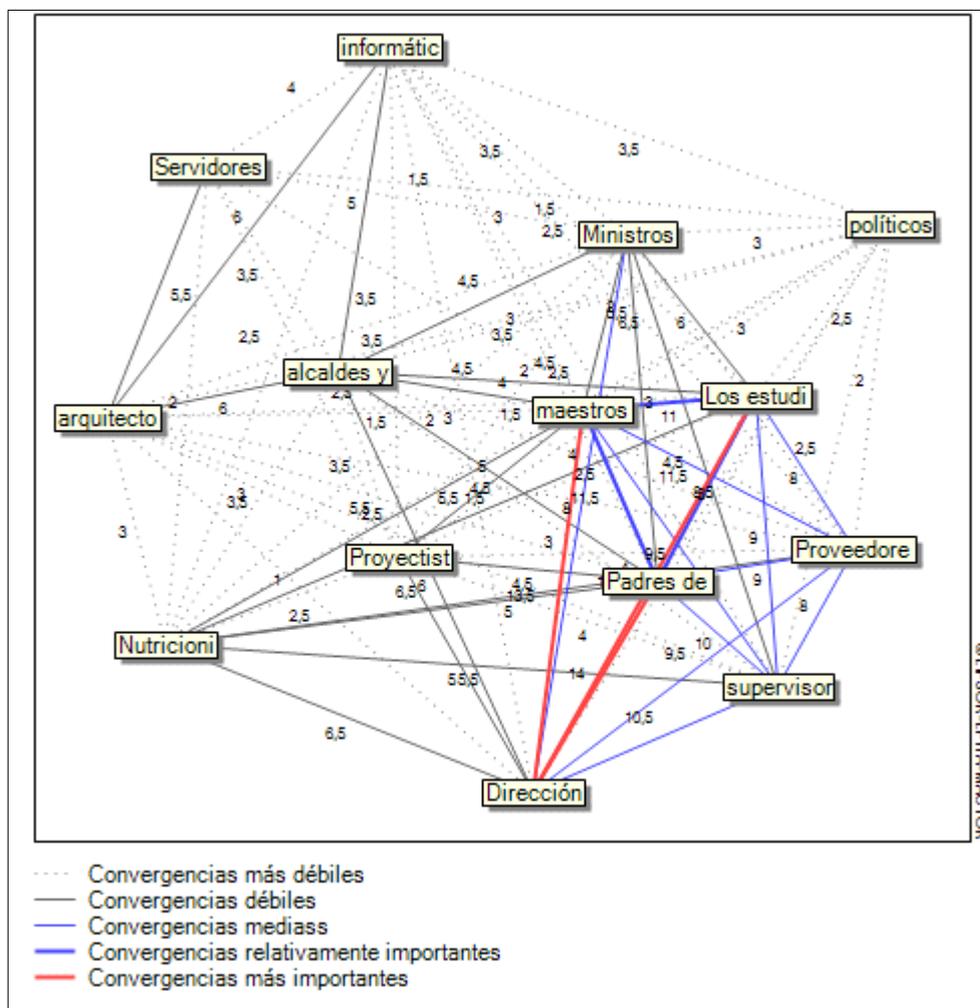
El actor los padres de familia tiene una calificación total de 12 puntos, lo que significa que tiene mayor influencia con los objetivos de planificar y sobrepasar.

El actor Dirección tiene una calificación total de 12 puntos, lo que significa que tiene mayor influencia con los objetivos de conformación, planificar, sobrepasar y 33 supervisores.

#### **4.4 Influencia/dependencia entre los actores.**

En la figura de convergencia entre actores indica la posición de los actores en función de sus convergencias, esto quiere decir; cuanto más cerca estén

los actores entre ellos, más importante será la intensidad de sus convergencias.



**Figura 7 Convergencia entre actores**

Fuente: (Ibarra, 2012)

Se determina 3 actores fuertes: La Dirección de Educación debe aliarse más con los padres de familia y estudiantes, y a su vez con los maestros, los mismos que deben tener estrecha relación con los padres de familia y los estudiantes.

Para aliarse los padres de familia con los maestros, deben cumplir con lo estipulado en el Art. 11 y 13 del Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

“Art. 11.- Obligaciones.- Las y los docentes tienen las siguientes obligaciones:

p) Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general.

Para que se cumpla los artículos mencionados, la Dirección Distrital, tiene que dar trámite a las solicitudes de los padres de familia, de las irregularidades suscitadas con sus hijos en los establecimientos educativos, por ejemplo: el acoso sexual, maltrato psicológico y físico; y, aplicar la ley y Reglamento de la LOIE, y la LOSEP para que sea sancionado el infractor.

En referencia a la conducta de los alumnos con los maestros de aula, es necesario, que el departamento de orientación educativa, Escuela para Padres, Uso indibido de las drogas, y Jurídico, realicen una planificación conjunta, con el fin de socializar los leyes y reglamentos, para que conozcan y se aptengan de no brindar mucha confianza a sus profesores de la escuela o del colegio; Con este trabajo, serio y responsable se evitaría frecuentemente: los acosos sexuales a los estudiantes, las denuncias en las comisarías nacionales por el maltrato físico y psicológico a los estudiantes, etc. Etc.

El distrito educativo, juega un papel importante de relacionarse con los padres de familia, para el cual, tiene que coordinar las actividades con los establecimientos educativos, para realizar reuniones de trabajo, conferencias, mesas redondas, proyección de cine, forus, para tratar temas relacionados con el aprendizaje, disciplina, normas de urbanidad, etc. Etc. de los estudiantes, y fortalecer el rol de padres de familia.

#### **4.4.1 Matriz Influencias Directas Mid**

La matriz, MID, es simplemente una tabla (actores x actores) en la cual la influencia potencial de un actor sobre otro se registra sobre una escala de 0 a 4 (ninguna, escasa, promedio, fuerte, muy fuerte). También se pueden utilizar otras categorías. La tabla nos revela relaciones de poder aparentes; simplemente leyendo los totales de cada fila y cada columna observamos que el Estado es, lejos, el actor más influyente del sistema, y al mismo tiempo es uno de los más susceptibles a la influencia de otros actores.

##### **4.4.1.1 Matriz de Influencia Directa Actores por Actores (MID).**

A través de análisis de las relaciones de fuerza utilizando la matriz de medios y acciones directas (MID) se concibe la selección táctica de los actores sociales. La MID está compuesta por actores por actores. Para comparar los actores sociales con sus objetivos, propuestas, proyectos y los medios o recursos disponibles para conseguirlos, permite constituir los desafíos estratégicos acerca de los que los actores sociales tienen objetivos. Para ello se efectúa una matriz de dominio directa (MID) en donde en las filas y columnas se pone en igual orden cada uno los actores distinguidos afines con el sector educativo.

Esta matriz describe las Influencias Directas existentes entre los Actores del sistema.

**Tabla 21**  
**Influencia Directa entre actores por Actores.**

	Maestros	Informatic	Arquitecto	Ministros	Los estudi	Servidores	alcaldes y	Proyectist	políticos	Padres de	Nutricioni	Proveedore	Supervisor	Dirección
Maestros	0	2	2	4	4	2	2	2	1	3	1	1	2	4
informatic	2	0	1	0	4	1	2	1	0	3	0	0	2	3
Arquitectos	2	1	0	0	1	0	3	1	0	3	0	0	2	3
Ministros	3	0	0	0	1	1	3	0	1	2	0	2	2	3
Los estudi	4	4	1	1	0	2	3	1	2	4	3	3	3	4
Servidores	2	1	1	1	2	0	1	1	1	2	0	0	2	4
alcaldes y	3	2	2	2	3	1	0	2	2	3	0	0	2	3
Proyectistas	2	1	1	0	1	1	2	0	0	2	0	0	1	3
Político	2	0	0	1	0	0	2	2	0	2	0	0	1	3
Padres de	4	2	1	1	4	2	4	1	2	0	4	3	1	4
Nutricionist	4	0	0	1	4	1	1	0	0	4	0	3	1	4
Proveedore	4	0	0	2	2	1	0	0	0	4	3	0	2	4
Supervisor	4	3	0	1	4	1	3	1	1	3	1	0	0	0
Dirección	3	1	1	3	3	2	3	1	3	3	1	1	2	0

Fuente: (Ibarra, 2012)

La relación más fuerte entre Actores son los siguientes:

El actor maestro tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como el ministerio, estudiantes y dirección.

El actor informático tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como los estudiantes, padres de familia y dirección.

El actor arquitecto tiene la calificación de 3, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como el alcalde y prefecto, padres de familia y dirección.

El actor ministros tiene la calificación de 3, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a los maestros, alcalde y prefecto, y dirección.

El actor estudiantes tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a los maestros, informáticos, alcalde y prefecto, padres de familia y dirección.

El actor servidores tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a la dirección.

El actor de Alcaldes y Prefecto tiene la calificación de 3, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a los maestros, estudiantes, padres de familia y dirección.

El actor proyectistas y políticos tiene la calificación de 3, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a la dirección.

El actor los padres de familia tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a los maestros, estudiantes, alcalde y prefecto, nutricionistas y dirección.

El actor nutricionista tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a los maestros, estudiantes, padres de familia, y dirección.

El actor proveedores tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a los maestros, padres de familia, y dirección.

El actor los supervisores tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a los maestros, estudiantes, alcalde y prefecto, y padres de familia.

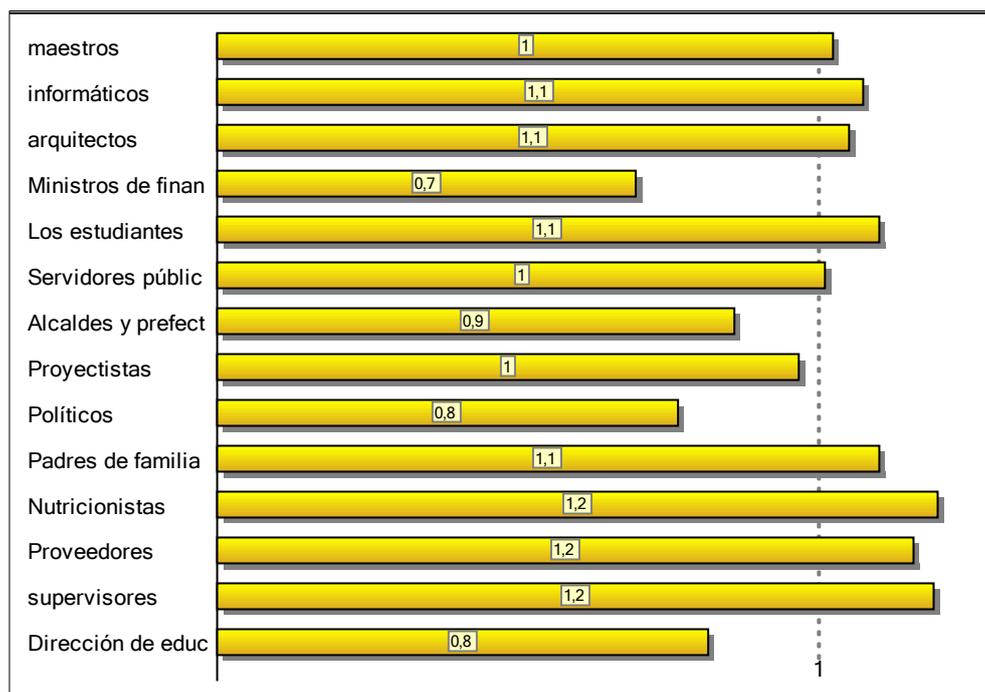
El actor de la Dirección tiene la calificación de 4, lo que significa que ha doblegado a los demás actores como a los maestros, ministro, estudiantes, alcalde y prefecto, políticos y padres de familia.

#### **4.5 Poder de los Actores**

El Método de análisis de juego de actores: valorar las recomendaciones de fuerza de los actores. Para para ello realiza una matriz de influencias directas entre actores partiendo de los cuadros estratégicos a fin de evaluar los, medios de acción de dichos actores .Las relaciones de fuerza son computadas a través del programa Mactor tomando en cuenta la veracidad de los medios de operación directos e indirectos (un actor puede actuar sobre otro por mediación de un tercero) (Gobet, 2013).

En el siguiente histograma obtenido con la herramienta MACTOR, se determina la relación de fuerza de cada actor considerando su influencia y dependencia directa.

La Matriz de Influencia Directa e Indirecta (MIDI) tiene los siguientes datos:



**Figura 8 Histograma de Poder de Actores**

Según los resultados obtenidos los Actores que tiene más fuerza son los siguientes: nutricionistas, supervisores, proveedores, padres de familia estudiantes, informáticos, arquitectos, maestros y servidores públicos.

## CAPÍTULO V

### 5 GENERACIÓN DE ESCENARIOS

Obtenido las Variables Estratégicas del MIC MAC, los retos son los siguientes:

**Tabla 22**  
**Retos de las Variables Estratégicas**

Nº	Título largo	Título corto	Descripción
1	Conformación de 2 distritos y 15 circuitos	Conformación	
2	Planificar las necesidades para la zona urbana y rural	Planificar	
3	Sobre pasar la entrega de 21.000 estudiantes	Sobre pasar	
4	33 Supervisores reubicados en los circuitos educativos.	33 Supervisor	

#### 5.1 Matrices de Probabilidades

**Tabla 23:**  
**Probabilidades Simples**

	Conformaci	Planificar	Sobrepasar	42 Supervi
1 : Conformaci	0	0,8	0,8	0,8
2 : Planificar	0,4	0	0,6	0,4
3 : Sobrepasar	0,8	0,8	0	0,4
4 : 42 Supervi	0,6	0,6	0,6	0

**Tabla 24**  
**Probabilidades condicionales positivas y negativas**

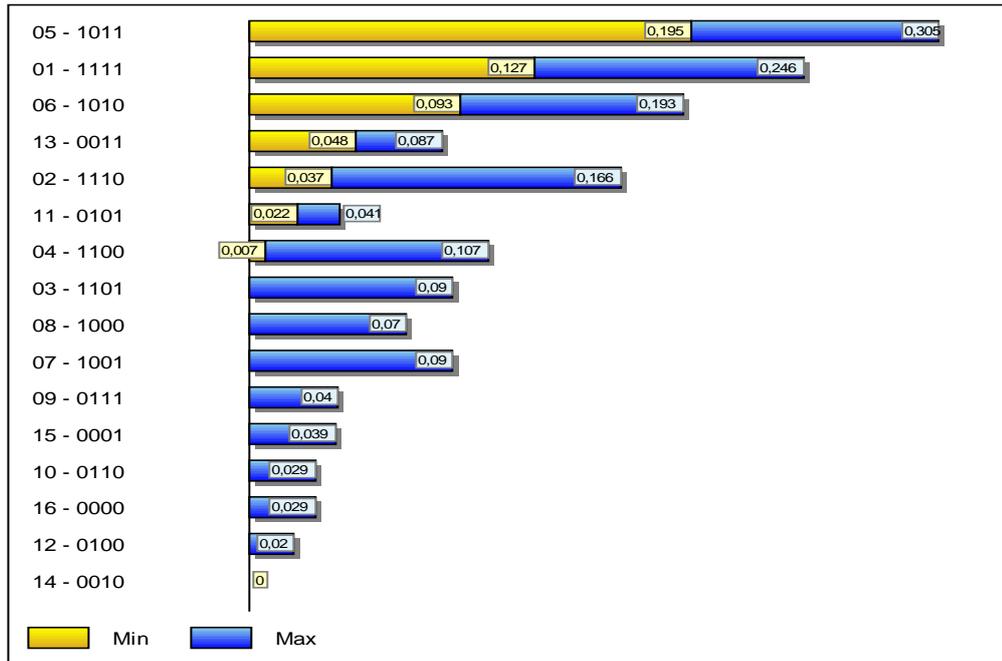
	Conformaci	Planificar	Sobrepasar	42 Supervi
1 : Conformaci	0,8	0,8	0,9	0,9
2 : Planificar	0,6	0,4	0,4	0,4
3 : Sobrepasar	0,9	0,9	0,8	0,8
4 : 42 Supervi	0,6	0,8	0,6	0,6

Según el análisis que tan probable es que suceda el e3 referente a sobrepasar la entrega a 21.000 estudiantes.

Según el análisis que tan probable es NO suceda el e3 referente a realizar la planificación de las necesidades para la zona urbana y rural.

**Tabla 25:**  
**Listado de probabilidades**

	Probabilidades
1 : Conformaci	0,8
2 : Planificar	0,4
3 : Sobrepasar	0,8
4 : 42 Supervi	0,6



**Figura 9 Histograma de Estremus**

El escenario apuesta es el 1111 y el tendencia 1011, lo cual indica que la diferencia es sólo la segunda hipótesis, pero esto genera que la probabilidad caiga de 30% a 26%

## 5.2 Escenario Tendencial

Escenario tendencial 1011 30%

Significa que el ESCENARIO TENDENCIAL tiene una posibilidad del 30% por lo que:

**Tabla 26**  
**Escenario tendencial**

Nº	Título largo	Título corto	Se Logra?
1	Conformación de 2 distritos y 15 circuitos	Conformación	Si
2	Planificar las necesidades para la zona urbana y rural	Planificar	No
3	Sobre pasar la entrega de 21.000 estudiantes	Sobrepasar	Si
4	33 Supervisores reubicados en los circuitos educativos.	33 Supervisor	Si

## 5.2.1 Descripción del Escenario Tendencial

### 5.2.1.1 Reto 1: Conformación de dos Distritos y 15 Circuitos

#### 5.2.1.1.1 Actores: maestros, informáticos y arquitectos.

En el año 2016 en la provincia de Napo tenemos dos distritos y 15 circuitos, los mismos que funcionan mediante los Acuerdo Ministerial 078-12, del 25 de enero del 2012, firmado por la Dra. Gloria Vidal Illingworth, Ministra de Educación, en el Art. 1, manifiesta.- “CREAR, dentro de la jurisdicción de la Coordinación Zonal 2, el Distrito educativo intercultural y Bilingüe “ARCHIDONA, CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, TENA ”, ubicado en el cantón Tena, provincia de Napo; con la estructura orgánica, atribuciones y responsabilidades determinadas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, expedido con Acuerdo Ministerial 020 del 25 de enero de 2012, y con competencia en la circunscripción territorial definida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo mediante Oficio N° SENPLADES-SGDE-2011 del 07 de junio del 2011. Su sede estará situada en el cantón Tena.

Art. 2.- DETERMINAR que el referido Distrito educativo, estará integrado por las instituciones educativas públicas, fisco misionales y particulares, de todos los niveles y modalidades, que se encuentran situadas, o en lo posterior se ubiquen, dentro de la circunscripción de su competencia.

Los Distrito y circuitos funcionan de la siguiente manera:

### 5.2.1.2 Funcionamiento del Distrito 1

En el distrito 1 correspondiente a los cantones Archidona, Arosemena Tola, y Tena, funciona 16 circuitos, en cada circuito están los Centros de Educación Inicial, las escuelas de Educación Básica, y colegios de bachillerato de acuerdo a la georefenciación de cada uno de los establecimientos escolares.

En este territorio geográfico determinado, laboran 1759 maestros de aula, con nombramiento y contratados, distribuidos en los cantones Archidona 455, Tena 1232 y Arosemena Tola 72 (Acuerdo Ministerial, 2012).

De acuerdo al Reordenamiento educativo, el número de establecimientos y maestros de aula, es una realidad porque se unifica tres cantones, para laborar con un solo objetivo común; la educación.

Cantón Archidona

**Tabla 27**  
**Niveles de Educación.**

Nº	NIVELES DE EDUCACIÓN	Nº ESTABLEC.	Nº PROFESORES
1	Centros de Educación Inicial	6	19
2	Centros de Educación Básica	38	269
3	Colegios de Bachillerato	6	167
TOTAL		50	455

**Tabla 28**  
**Número de establecimientos del Cantón Tena**

Nº	NIVELES DE EDUCACIÓN	Nº ESTABLEC.	Nº PROFESORES
----	----------------------	--------------	---------------

1	Centros de Educación Inicial	20	45
2	Centros de Educación Básica	130	703
3	Colegios de Bachillerato	22	484
TOTAL		172	1232

**Tabla 29**  
**Número de establecimientos del Cantón Arosemena Tola**

Nº	NIVELES DE EDUCACIÓN	Nº ESTABLEC.	Nº PROFESORES
1	Centros de Educación Inicial	1	2
2	Centros de Educación Básica	15	47
3	Colegios de Bachillerato	1	23
TOTAL		17	72

Los informáticos, son docentes contratados en las escuelas y con nombramiento en los colegios, que están laborando en el mantenimiento de los laboratorios de informática y participan en el proceso aprendizaje con los estudiantes con la asignatura de informática.

Se logra en el 2016, obtener en cada escuela especialmente del sector rural, un laboratorio de informático con el respectivo especialista; no puede ser que en pleno siglo XXII, estos establecimientos escolares estén abandonados de la tecnología de punta que tienen las demás escuelas de las ciudades de Quito o Tena.

La Coordinación Zonal de Educación Zona 2, contrató el 98% de maestros de aula e informática, para cubrir las necesidades de los centro de educación inicial, escuelas de educación básicas y colegios de bachillerato.

Para el mejoramiento de la infraestructura escolar se requiere la participación directa de los arquitectos, profesionales indispensables para el diseño, planificación y construcción de la infraestructura escolar pedagógica, estos profesionales realizan la construcción de las aulas, a través de contratos con la Coordinación Zonal, por medio de la unidad de administración escolar.

En la actualidad tenemos el 98,5% de infraestructura escolar pedagógica completa, es decir, los establecimientos escolares tiene 10 aulas para 10 grados, transformándose en escuelas de educación básica, en cumplimiento a la Transitoria Sexta del Reglamento a Ley Orgánica de Educación Intercultural, LOIE.

Se logra en el 2016 el reordenamiento educativo; que son los establecimientos educativos “Ejes” y de calificación “A”; los establecimientos ejes tienen educación básica completa, con infraestructura escolar pedagógica, laboratorios de informática y Ciencias Naturales y personal docentes idóneo y los de calificación A que son colegios puros en bachillerato.

### **5.2.1.3 Funcionamiento de los Circuitos Educativos**

Los circuitos educativos en el distrito 1, tienen un mismo proyecto educativo que corresponde a las necesidades de la población local, una administración educativa con presupuesto y capacidades de respuesta a necesidades urgentes y los servicios educativos es para todos.

En este año 2016, los circuitos están conformados de la siguiente manera:

Los circuitos educativos tienen la siguiente nomenclatura:

- 15: Código de la provincia
- DO1: Código del distrito
- CO1\_a: Código del circuito
- Cantón Archidona

- En el cantón Archidona funciona 4 circuitos:
- 15D01C01\_a: Circuito de Archidona
- 15D01C01\_b: Circuito de San Pablo
- 15D01C02\_a: Circuito de Cotundo
- 15D01C02\_b: Circuito de Cotundo
- Circuito de Archidona

**Tabla 30**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Archidona**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C01_a	CENTRO DE ALFABETIZACION NO VIDENTES
15D01C01_a	ARCHIDONA
15D01C01_a	ARCO IRIS
15D01C01_a	BARTOLOME MARIN
15D01C01_a	CANTON ARCHIDONA
15D01C01_a	CENTRO DE ALFAB MANDUROYACU
15D01C01_a	FRANCISCO JAVIER AGUIRRE
15D01C01_a	MARIA INMACULADA
15D01C01_a	MARIA INMACULADA
15D01C01_a	MERCEDES TUNAY
15D01C01_a	NINA RUMI
15D01C01_a	SANTA ELENA
15D01C01_a	TEODORO OTERO
15D01C01_a	WAMI
15D01C01_a	YAWARI
15D01C01_a	MARX COMPU
15D01C01_a	UEDN EXTENSION NUEVOS HORIZONTES
15D01C01_a	AURELIO GUERRERO SANZ
15D01C01_a	DESTACAMENTO TIWINTZA
15D01C01_a	EUGENIO ESPEJO
15D01C01_a	HUAMBULA
15D01C01_a	JUAN LEON MERA
15D01C01_a	LEONARDO MURIALDO
15D01C01_a	LOS ANDES
15D01C01_a	MARIA GORETTI
15D01C01_a	MILTON JURADO
15D01C01_a	SIN NOMBRE NVA LIBERTAD
15D01C01_a	UEDN EXTENSIÓN ARCHIDONA
15D01C01_a	ENRIQUE RODRIGUEZ FABREGAT
15D01C01_a	GRAL. MIGUEL ITURRALDE
15D01C01_a	GONZALO PIZARRO
15D01C01_a	JUAN XXIII
15D01C01_a	LA UNION
15D01C01_a	LEONARDO ALVARADO
15D01C01_a	PADRE LUIS SODIRO
15D01C01_a	MADRE PIA MARGARITA

Circuito de San Pablo

**Tabla 31:**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de San Pablo**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C01_b	AMAWTA WASI
15D01C01_b	ANTONIETA YUMBO
15D01C01_b	CACIQUE JUMANDY
15D01C01_b	CEIB BASICA MAWKALLPA
15D01C01_b	COLEGIO POROTOYACU
15D01C01_b	CRISTOBAL COLON
15D01C01_b	DESTACAMENTO ETZA
15D01C01_b	DR RAUL CLEMENTE HUERTA
15D01C01_b	FERNANDO CHIMBO
15D01C01_b	ITA
15D01C01_b	JORGE ICAZA CORONEL
15D01C01_b	KASHAYAKU
15D01C01_b	MANUEL LORENZO CHIMBO ALVARADO
15D01C01_b	MANUEL PIZANGO
15D01C01_b	RIO HOLLIN
15D01C01_b	SACHA AMARUM
15D01C01_b	SALAZAR ABIO
15D01C01_b	EDMUNDO OTERO ROSALES
15D01C01_b	SUYU
15D01C01_b	TARQUI
15D01C01_b	TENIENTE GEOVANNI PATICIO CALLES LASCANO
15D01C01_b	U E I B SAN PABLO
15D01C01_b	VICENTE MAMALLACTA
15D01C01_b	CENTRO DE ALFABETIZACION CASHAYACU
15D01C01_b	CENTRO ARTESANAL SAN JOSE

Circuito de Cotundo

**Tabla 32**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Cotundo**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C02_a	UEDN EXTENSION COTUNDO
15D01C02_a	VENTURA AVILES
15D01C02_a	CARLOTA VINUEZA
15D01C02_a	UEDN.EXTENSION SARDINAS
15D01C02_a	SAGRADO BOHALOMA
15D01C02_a	SAN FRANCISCO DE COTUNDO
15D01C02_a	12 DE NOVIEMBRE
15D01C02_a	BARTOLO CHONGO
15D01C02_a	BLAS GREFA CHIMBO
15D01C02_a	BYRON ALFONSO ANDRADE GUERRA
15D01C02_a	COLEGIO TECNICO INTERCULTURAL BILINGUE MONDAYACU
15D01C02_a	ISLAS DE GALAPAGOS
15D01C02_a	JAIME ROLDOS AGUILERA
15D01C02_a	JONDACHI
15D01C02_a	MONS JORGE ROSSI N 1
15D01C02_a	KILLU AKWA
15D01C02_a	KINTI
15D01C02_a	LUZ DE AMERICA
15D01C02_a	MONSEÑOR JORGE ROSSI
15D01C02_a	MONSEÑOR JORGE ROSSI N 2
15D01C02_a	NEY GALO ESTUPIÑAN
15D01C02_a	PADRE JUAN CONSTANTE SEGOVIA
15D01C02_a	SUMACO

Circuito de Cotundo

**Tabla 33**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Cotundo**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C02_b	UEDN.EXTENSION 10 DE AGOSTO
15D01C02_b	15 DE MARZO
15D01C02_b	21 DE ABRIL
15D01C02_b	5 DE MARZO
15D01C02_b	ALMINDARIS
15D01C02_b	DR GABRIEL GARCIA MORENO
15D01C02_b	GONZALO DAVID AVILEZ TANGUILA
15D01C02_b	HUAMANI
15D01C02_b	KARY GALERA
15D01C02_b	MATIAS SHIGUANGO
15D01C02_b	MIGUEL TUNAY
15D01C02_b	PACHAKUTIK
15D01C02_b	PAVAYACU
15D01C02_b	PUMA URCU
15D01C02_b	PUNGARAYACU

Cantón Carlos Julio Arosemena Tola

En este cantón funciona un solo circuito, con la siguiente nomenclatura:  
15D01C03.

Circuito de Arosemena Tola

**Tabla 34**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Arosemena Tola**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C03	CENTRO DE FORMACION ARTESANAL EL CAPRICH0
15D01C03	LA CASA DE LA COSTURA
15D01C03	LOS SHYRIS
15D01C03	UEDN EXTENSION AROSEMENA TOLA
15D01C03	24 DE MAYO
15D01C03	27 DE FEBRERO
15D01C03	ATAHUALPA
15D01C03	DOCTOR BENJAMIN CARRION
15D01C03	CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA
15D01C03	CIUDAD DE CUENCA
15D01C03	GABRIEL COQUINCHE
15D01C03	ISIDRO AYORA CUEVA
15D01C03	JOSE DE SAN MARTIN
15D01C03	MISAHURCO
15D01C03	MARQUES DE SELVA ALEGRE
15D01C03	PADRE JUAN DE VELASCO
15D01C03	REMIGIO CRESPO TORAL
15D01C03	SAN AGUSTIN
15D01C03	SHIRINGA

Cantón Tena

En el cantón Tena funciona 11 circuitos:

- 15D01C04\_05\_a: Circuito de Tena; en este circuito se unificó el circuito 04 con el circuito 05, conformándose en un solo circuito.
- 15D01C05\_b: Circuito de Tena
- 15D01C06: Circuito de Tálaga
- 15D01C07\_a: Circuito de Puerto Napo.
- 15D01C07\_b: Circuito de Puerto Misahuallí
- 15D01C07\_c: Circuito de Puerto Misahuallí.
- 15D01C08\_a: Circuito de Chontapunta.
- 15D01C08\_b: Circuito de Chontapunta.
- 15D01C08\_c: Circuito de Chontapunta
- 15D01C09\_a: Circuito de Ahuano.
- 15D01C09\_b: Circuito de Ahuano.

Circuito de Tena

**Tabla 35**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Tena**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C04_05_a	CENTRO ARTESANAL HNO SANTE REBESCO
15D01C04_05_a	CENTRO OCUPACIONAL DOS RIOS
15D01C04_05_a	CESAR AUGUSTO RUEDA
15D01C04_05_a	FELICIANA MAMALLACTA
15D01C04_05_a	JOSE PELAEZ
15D01C04_05_a	LIBERTADOR SIMON BOLIVAR
15D01C04_05_a	MARIANO LEON CEVALLOS VEGA
15D01C04_05_a	RUBEN CEVALLOS VEGA
15D01C04_05_a	RUBÉN CEVALLOS VEGA
15D01C04_05_a	SANTA BERTILA
15D01C04_05_a	UBALDO BONUCELLI
15D01C04_05_a	UEDN EXTENSION MUYUNA
15D01C04_05_a	22 DE MAYO
15D01C04_05_a	12 DE OCTUBRE
15D01C04_05_a	ALDELMO RODRIGUEZ
15D01C04_05_a	UNIDAD EDUCATIVA EXPERIMENTAL PARTICULAR AMAZONICA
15D01C04_05_a	HNO CAYETANO DANZO
15D01C04_05_a	CHAMBIRA

Continua 

15D01C04_05_a	CRISTOBAL COLON
15D01C04_05_a	DOMINGO AGUINDA NEGRO
15D01C04_05_a	DOMINGO TANGUILA CANELOS
15D01C04_05_a	EL BUEN PASTOR
15D01C04_05_a	SAN BARTOLO DE HUAYRAYACU
15D01C04_05_a	CENTRO DE ALFABETIZACION INCHILLAQUI
15D01C04_05_a	CENTRO DE ALFABETIZACION LA UNION
15D01C04_05_a	NACIONAL TENA
15D01C04_05_a	NICOLAS SHIGUANGO
15D01C04_05_a	NICOLAS SHIGUANGO
15D01C04_05_a	PAULINO GREFA
15D01C04_05_a	PLANETA AZUL
15D01C04_05_a	REPUBLICA DE ARGENTINA
15D01C04_05_a	SAN ANTONIO
15D01C04_05_a	SAN ANTONIO
15D01C04_05_a	CENTRO DE ALFAB SAN ANTONIO
15D01C04_05_a	SAN GABRIEL DE TIWINTZA
15D01C04_05_a	SAN JACINTO
15D01C04_05_a	CENTRO DE ALFAB SAN JACINTO
15D01C04_05_a	SAN JOSE
15D01C04_05_a	SAN PEDRO DE TENA
15D01C04_05_a	SANTO DOMINGO SAVIO N 1
15D01C04_05_a	SANTO DOMINGO SAVIO N. 2
15D01C04_05_a	JARDIN NACIONAL TENA
15D01C04_05_a	INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR TENA
15D01C04_05_a	ELOY BAQUERO LUGO
15D01C04_05_a	MONS EMILIO CECCO
15D01C04_05_a	UNIDAD EDUCATIVA FISC EXP COMPENSATORIA A DISTANCIA DE NAPO
15D01C04_05_a	FRANCISCO GREFA
15D01C04_05_a	GUSTAVO CHIMBO
15D01C04_05_a	HERMANO MIGUEL
15D01C04_05_a	HEROES DEL CONDOR
15D01C04_05_a	JOSE PELAEZ
15D01C04_05_a	JUAN MONTALVO
15D01C04_05_a	INSTITUTO TECNOLOGICO JUAN XXIII
15D01C04_05_a	UNIDAD EDUCATIVA LA PAZ
15D01C04_05_a	LUIS RIZZO
15D01C04_05_a	MADRE IMELDA
15D01C04_05_a	MARTHA BUCARAN DE ROLDOS
15D01C04_05_a	MERY FANNY BORBUA BOHORQUEZ

Circuito de Tena

**Tabla 36**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Tena**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C05_b	ERNESTO OPHULS
15D01C05_b	GOBIERNO MUNICIPAL TENA
15D01C05_b	10 DE AGOSTO
15D01C05_b	CARLOS TOMAS RIVADENEYRA
15D01C05_b	UNIDAD EDUCATIVA CIUDAD DE TENA
15D01C05_b	MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER
15D01C05_b	MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER
15D01C05_b	PAUSHIYACU
15D01C05_b	PEPE SEMILLITA
15D01C05_b	ELOY ALFARO
15D01C05_b	GENERAL ELOY ALFARO
15D01C05_b	HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE NAPO
15D01C05_b	INTILLACTA DE PAUSHIYACU
15D01C05_b	JUAN DE DIOS ARELLANO
15D01C05_b	LAS ORQUIDEAS
15D01C05_b	SALVADOR TAPUY
15D01C05_b	ESPECIAL MONS MAXIMILIANO SPILLER
15D01C05_b	MONSEÑOR MAXIMILIANO SPILLER

## Circuito de Tálag

**Tabla 37**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Tálag**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C06	EL PANO
15D01C06	FRANCISCO GREFA MAMALLACTA
15D01C06	GUILLERMO KADLE
15D01C06	JOSE DAVID BARONA RUIZ
15D01C06	MARCELO ANDY
15D01C06	6 DE MARZO
15D01C06	FELIPE SERRANO MOSCOSO
15D01C06	HERMANO SANTE REBESCO
15D01C06	JAIME ELLIOT
15D01C06	JUAN TANCA MARENGO
15D01C06	JUAN TANCA MARENGO
15D01C06	JUSTO LICUY
15D01C06	NELSON CERDA
15D01C06	PADRE LUCIANO TRINQUERO
15D01C06	SAN CARLOS
15D01C06	12 DE DICIEMBRE
15D01C06	TNTE. HUGO ORTIZ
15D01C06	UEDN EXTENSION BAJO TALAG
15D01C06	XAVIER TANGUILA
15D01C06	BISUTERIA KICHWA NUEVA SANTA ROSA
15D01C06	PEDRO ANDY VARGAS
15D01C06	ROSA MARIA TANGUILA

## Circuito de Puerto Napo

**Tabla 38**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Puerto Napo**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C07_a	3 DE NOVIEMBRE
15D01C07_a	ANGEL SAN GABRIEL
15D01C07_a	CECIB CAPIRONA
15D01C07_a	ECOLOGICO INTERNACIONAL
15D01C07_a	ELICIO OLALLA
15D01C07_a	10 DE MAYO
15D01C07_a	5 DE JUNIO
15D01C07_a	ALBERTO ALVARADO
15D01C07_a	CESAR PAREDES
15D01C07_a	DR. FAUSTO CASTELO
15D01C07_a	SUBOFICIAL EDISON ERNESTO MENDOZA ENRIQUEZ
15D01C07_a	EUGENIO ESPEJO
15D01C07_a	GUAYAQUIL
15D01C07_a	JOSE MARIA VELASCO IBARRA
15D01C07_a	KUYA URKU
15D01C07_a	LOS QUITUS
15D01C07_a	LUIS ENRIQUE CHAMORRO
15D01C07_a	MARIA AUXILIADORA
15D01C07_a	MARIO DEGANI
15D01C07_a	PADRE CESAR BERTOGLIO
15D01C07_a	PADRE RICARDO NARDI
15D01C07_a	PATRIOTA MICHILENA
15D01C07_a	PEDRO SANTIAGO ALVARADO GREFA
15D01C07_a	PEDRO SAVIO
15D01C07_a	SAN FRANCISCO JAVIER
15D01C07_a	VICTOR MANUEL VELOZ
15D01C07_a	VICENTE ROCAFUERTE

Circuito de Puerto Misahuallí

**Tabla 39**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Puerto Misahuallí**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C07_b	CARLOS AUGUSTO RIVADENEIRA
15D01C07_b	DR VICTOR MANUEL PEÑAHERRERA
15D01C07_b	FRANCISCO GREFA CHIMBO
15D01C07_b	GENERAL RUMIÑAHUI
15D01C07_b	LUIS RIVADENEYRA
15D01C07_b	MANUEL IGNACIO RIVADENEYRA
15D01C07_b	NACIONAL MISAHUALLI
15D01C07_b	FAUSTO CHAVEZ
15D01C07_b	ROSA ZARATE
15D01C07_b	RUMIÑAHUI
15D01C07_b	UEDN EXTENSION MISAHUALLI
15D01C07_b	UNION VENECIA
15D01C07_b	MANUEL DE JESUS CALLE
15D01C07_b	CENTRO DE ALFABETIZACION MISAHUALLI
15D01C07_b	MARISCAL SUCRE

## Circuito de Puerto Misahuallí

**Tabla 40**  
**Georeferenciación**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C07_c	2 DE OCTUBRE
15D01C07_c	9 DE OCTUBRE
15D01C07_c	CECIB SHIPIRI
15D01C07_c	ALBERTO CHIMBO
15D01C07_c	DR. ANGEL POLIVIO CHAVEZ
15D01C07_c	IGNACIO GREFA
15D01C07_c	JACINTO COLLAHUAZO
15D01C07_c	JUAN BAUTISTA CHIMBO LOPEZ
15D01C07_c	LAS ORQUIDEAS
15D01C07_c	LOS PURUHAES
15D01C07_c	PADRE CARLOS VERDOYA
15D01C07_c	PEDRO FERMIN CEVALLOS
15D01C07_c	S/N MIRAFLORES
15D01C07_c	LOS TRES ALTARES
15D01C07_c	UEDN EXTENSION PUCACHICTA
15D01C07_c	VICENTE LEON

## Circuito de Chontapunta

**Tabla 41**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Chontapunta**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C08_a	BUEN PASTOR
15D01C08_a	ALFREDO BAQUERIZO MORENO
15D01C08_a	CECIB SUMAK SACHA
15D01C08_a	ELENA SIMBAÑA
15D01C08_a	HERMANO CASIMIRO PERETTI
15D01C08_a	ING. HUGO TORRES
15D01C08_a	JORGE TANGUILA
15D01C08_a	KANAMBU
15D01C08_a	DR JAIME HURTADO GONZALES
15D01C08_a	LA SALLE
15D01C08_a	MANUEL DE JESUS
15D01C08_a	PADRE FRANCISCO TRAMAROLLO
15D01C08_a	REPUBLICA DE FRANCIA
15D01C08_a	SAN PEDRO DE SUMINO
15D01C08_a	SANTOS ANGELES DE LA GUARDA
15D01C08_a	KANAMBU
15D01C08_a	TELMO TAPUY
15D01C08_a	TENIENTE LUIS MILTON HERRERA ESPIN
15D01C08_a	UEDN EXTENSION ÑUCANCHI LLACTA
15D01C08_a	UEDN EXTENSION GALERAS
15D01C08_a	UEDN EXTENSION UNION LOJANA
15D01C08_a	VENANCIO LICUY ASHANGA
15D01C08_a	ZOILA UGARTE DE LANDIVAR
15D01C08_a	TADE ENOMENGA
15D01C08_a	KENGUIWE
15D01C08_a	RUBEN LARSON

## Circuito de Chontapunta

**Tabla 42**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Chontapunta**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C08_b	27 DE OCTUBRE
15D01C08_b	ANTONIO NEUMANE
15D01C08_b	BARTOLO FERMIN ANDY
15D01C08_b	CARLOS ANDI AGUINDA
15D01C08_b	COTOPAXI
15D01C08_b	DOMINGO ANDI ALVARADO
15D01C08_b	ELIAS TAPUY
15D01C08_b	FAUSTO NIETO GOMEZ
15D01C08_b	JOSE JOAQUIN MELO
15D01C08_b	JUANA ARTEAGA
15D01C08_b	KUYLLUR
15D01C08_b	LA DOLOROSA
15D01C08_b	LUIS A. MARTINEZ
15D01C08_b	MANUELA CAÑIZARES
15D01C08_b	MARIA ANGELICA HIDROVO
15D01C08_b	MONSEÑOR ANTONIO FARINA
15D01C08_b	PADRE HUGO MENA
15D01C08_b	PEDRO GREFA SHIGUANGO
15D01C08_b	SIMON BOLIVAR
15D01C08_b	UEDN EXTENSION 30 DE AGOSTO
15D01C08_b	UEDN EXTENSION BELLAVISTA ALTA
15D01C08_b	UEDN EXTENSION LOS RIOS
15D01C08_b	VICENTE ANDY CALAPUCHA
15D01C08_b	VOLCAN SANGAY
15D01C08_b	SAN FRANCISCO JAVIER

Circuito de Chontapunta

**Tabla 43**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Chontapunta**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C08_c	20 DE JULIO
15D01C08_c	24 DE OCTUBRE
15D01C08_c	28 DE NOVIEMBRE
15D01C08_c	CABO CESAR ALONSO VILLACIS MADRID
15D01C08_c	DOLORES SUCRE LAVAYEN
15D01C08_c	DOS RIOS
15D01C08_c	PADRE RENATO SELVA
15D01C08_c	ESPIRITU SANTO
15D01C08_c	HERMANO SANTIAGO ORSO
15D01C08_c	JAVIER DAVALOS GREFA
15D01C08_c	JOSE ANDY
15D01C08_c	MARIO FAVARO
15D01C08_c	NUMA POMPILLO LLONA
15D01C08_c	REPUBLICA DE PANAMA
15D01C08_c	RICARDO FERMIN ANDI YUMBO
15D01C08_c	RUBEN DARIO
15D01C08_c	UEDN EXTENSION CRUZ CHICTA
15D01C08_c	HONORATO VASQUEZ

Circuito de Ahuano

**Tabla 44**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Ahuano**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C09_a	CRISTOBAL VARGAS
15D01C09_a	CRISTOBAL VARGAS AHUANO
15D01C09_a	DAVID MILLER
15D01C09_a	SAN JUAN BOSCO
15D01C09_a	FRANCISCO DIEGO AGUINDA GREFA
15D01C09_a	GARCILAZO DE LA VEGA
15D01C09_a	GENERAL PINTAG
15D01C09_a	GONZALO DIAZ DE PINEDA
15D01C09_a	HERMANO HERMENEGILDO GUERRINI
15D01C09_a	JOSE FRANCISCO GREFA
15D01C09_a	MIGUEL GREFA
15D01C09_a	PABLO DE TARZO
15D01C09_a	PADRE OTTORINO TODESCATO
15D01C09_a	PRINCIPE CACHA
15D01C09_a	RIO PUTUMAYO
15D01C09_a	SAN ALBERTO
15D01C09_a	SAN LEONARDO MURIALDO
15D01C09_a	SIN NOMBRE DE SAN SILVERIO
15D01C09_a	LEONIDAS PLAZA GUTIERREZ
15D01C09_a	UEDN.EXTENSION TAMIURKO

Circuito de Ahuano

**Tabla 45**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Ahuano**

t_sede	t_georeferenciado
15D01C09_b	ALEJANDRO HUMBOLDT
15D01C09_b	CAMILO CERDA
15D01C09_b	FERMIN INMUNDA
15D01C09_b	GERMANIA RIVADENEIRA
15D01C09_b	HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE NAPO
15D01C09_b	LETICIA RIVADENEYRA
15D01C09_b	LORENZO CERDA
15D01C09_b	MEDARDO ANGEL SILVA
15D01C09_b	OSCAR MONTAÑO
15D01C09_b	RIO RODRIGUEZ
15D01C09_b	SHYRI HUALCOPO
15D01C09_b	SOLDADO HECTOR PILCO
15D01C09_b	UEDN EXTENSION SIMON BOLIVAR
15D01C09_b	UNID EDUC TECN EXP DEL MILENIO AHUANO
15D01C09_b	LOS CHIBCHAS 1
15D01C09_b	SACHA YACHA WASI

#### 5.2.1.4 Funcionamiento del Distrito 2

En el 2016 en la provincia de Napo, funciona el distrito 2 correspondiente a los cantones Quijos y El Chaco, funcionan 3 circuitos, en cada circuito educativo están los Centros de Educación Inicial, las escuelas de Educación Básica, y colegios de bachillerato de acuerdo a la georeferenciación de cada uno de los establecimientos escolares.

En el distrito 2, laboran 318 maestros de aula, con nombramiento y contratados, distribuidos en los cantones Quijos 154 y El Chaco 164.

Para mayor conocimiento, detalló el siguiente cuadro de maestros:

Cantón Quijos

**Tabla 46**  
**Número de establecimientos del cantón Quijos**

N°	NIVELES DE EDUCACIÓN	N° ESTABLEC.	N° PROFESORES
1	Centros de Educación Inicial	1	5
2	Centros de Educación Básica	8	86
3	Colegios de Bachillerato	3	63
TOTAL		12	154

Cantón El Chaco

**Tabla 47**  
**Número de establecimientos del cantón El Chaco**

N°	NIVELES DE EDUCACIÓN	N° ESTABLEC.	N° PROFESORES
1	Centros de Educación Inicial	2	8
2	Centros de Educación Básica	15	97
3	Colegios de Bachillerato	3	59
TOTAL		20	164

#### 5.2.1.5 Funcionamiento de los Circuitos Educativos

Los circuitos educativos en el distrito 2, tienen un mismo proyecto educativo que corresponde a las necesidades de la población local, una administración educativa con presupuesto y capacidades de respuesta a necesidades urgentes y los servicios educativos es para todos.

En este año 2016, los circuitos están conformados de la siguiente manera:

Los circuitos educativos tienen la siguiente nomenclatura:

- 15: Código de la provincia
- DO1: Código del distrito
- CO1\_a: Código del circuito
- Cantón El Chaco
- En el cantón El Chaco funciona 2 circuitos:
  - 15D02C01\_02\_04: Circuito de El Chaco
  - 15D01C03: Circuito de Santa Rosa

Cantón El Chaco

- En el cantón El Chaco funciona 2 circuitos:

- 15D02C01\_02\_04: Circuito de El Chaco
- 15D01C03: Circuito de Santa Rosa
- Circuito de El Chaco

**Tabla 48**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de El Chaco**

t_sede	t_georeferenciado
15D02C01_02_04	EL CHACO
15D02C01_02_04	UEDN EXTENSION EL CHACO
15D02C01_02_04	MARAÑÓN
15D02C01_02_04	PADRE RAFAEL FERRER
15D02C01_02_04	MEXICO
15D02C01_02_04	BRASIL DE FRANCO
15D02C01_02_04	BARRIO CENTRAL
15D02C01_02_04	ESCUELA ESPECIAL EL CHACO
15D02C01_02_04	EL CHACO
15D02C01_02_04	NAPO
15D02C01_02_04	ROSITA PAREDES
15D02C01_02_04	CENTRO DE ALFABET SANTA ROSA
15D02C01_02_04	UEDN EXTENSION OYACACHI
15D02C01_02_04	PICHINCHA
15D02C01_02_04	ENRIQUE AVELINO SILVA
15D02C01_02_04	GABRIELA MISTRAL
15D02C01_02_04	QUIJOS

## Circuito de Santa Rosa

**Tabla 49**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Santa Rosa**

t_sede	t_georeferenciado
15D02C03	DANIEL GONZALEZ ESPINOZA
15D02C03	FRAY VACAS GALINDO
15D02C03	14 DE MAYO
15D02C03	DOCTOR ANDRES FRANCISCO CORDOVA
15D02C03	FRANCISCO FEBRES CORDERO
15D02C03	GUSTAVO ADOLFO BECQUER
15D02C03	TRECE DE ABRIL
15D02C03	UEDN EXTENSION SIMON BUSTAMANTE
15D02C03	12 DE FEBRERO

## Cantón Quijos

En el cantón de Quijos funciona 1 circuito:

15D01C05\_06: Circuito de Quijos.

## Circuito de Quijos

**Tabla 50**  
**Georeferenciación Circuito Educativo de Quijos**

t_sede	t_georeferenciado
15D02C05_06	UEDN EXTENSION BAEZA
15D02C05_06	GIL RAMIREZ DAVALOS
15D02C05_06	MANUEL VILLAVICENCIO
15D02C05_06	GENERAL QUISQUIS

15D02C05_06	PAPALLACTA
15D02C05_06	SEA LA LUZ
15D02C05_06	GUILLERMO VINUEZA
15D02C05_06	JUAN BAUTISTA MONTINI
15D02C05_06	MADRE ISOLINA SOTOMAYOR
15D02C05_06	SAN FRANCISCO DE BORJA
15D02C05_06	SANTA MARIANITA DE JESUS
15D02C05_06	BAEZA
15D02C05_06	ESCUELA ESPECIAL DOBLE AMOR
15D02C05_06	CENTRO OCUPACIONAL GASTRONOMICA ASETUPA
15D02C05_06	TEODORO W. ANDERSON
15D02C05_06	FERMIN INCA

### 5.3 Escenario Apuesta

Escenario apuesta: 1111 25%

De acuerdo a los resultados obtenidos el escenario APUESTA tiene una probabilidad del 25%, lo que significa que:

**Tabla 51**  
**Escenario apuesta**

Nº	Título largo	Títulocorto	Se logra ?
1	Conformación de 2 distritos y 15 circuitos	Conformaci	Si
2	Planificar las necesidades para la zona urbana y rural	Planificar	Si
3	Sobrepasarlaentrega de 21.000 estudiantes	Sobrepasar	Si
4	44Supervisoresreubicados en los circuitoseducativos.	33 Supervi	Si

### 5.3.1 Descripción del Escenario Apuesta

#### 5.3.1.1 Reto 2: Planificar las necesidades para la zona urbana y rural

##### 5.3.1.1.1 Actores: Docentes, Alcaldes y Prefectos, y Proyectistas

El escenario por el cual apuesta la Dirección Distrital, en el 2016, se obtiene la infraestructura completa el 98,5% para los establecimientos educativos de Educación Básica que comprende de primero a décimo año, en los Cantones Tena, Archidona, Arosemena Tola, Quijos, y el Chaco.

La infraestructura completa se refiere a la construcción de bloque de aulas para el funcionamiento de octavo, noveno y décimo grados, en las escuelas que no tienen, mediante la intervención directa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y Gobierno Provincial Descentralizado, administrados por los alcaldes y prefecto, de conformidad a sus competencias.

En este año 2016, la Coordinación Zonal de Educación Zona 2, de conformidad al Acuerdo Ministerial 020-12, fortalecerá infraestructura escolar en el mantenimiento y adecuación de aulas.

En el año 2016 la provincia de Napo tiene la infraestructura escolar pedagógica en cada cantón al servicio de los estudiantes y maestros de aula.

#### Cantón Archidona

Tiene construido 86 nuevas aulas en 23 establecimientos, para una población beneficiada de 2.288 estudiantes.

#### Cantón Carlos Julio Arosemena Tola

Tiene construido 17 nuevas aulas en 6 establecimientos, para una población beneficiada de 290 estudiantes.

#### Cantón El Chaco

Tiene construido 38 nuevas aulas en 12 establecimientos, para una población beneficiada de 1095 estudiantes.

#### Cantón Quijos

Tiene construido 39 nuevas aulas en 8 establecimientos, para una población beneficiada de 1025 estudiantes.

#### Cantón Tena

Tiene construido 192 nuevas aulas en 378 establecimientos, para una población beneficiada de 6.970 estudiantes.

**Tabla 52 Infraestructura escolar por cantones y establecimientos escolares.**

Nº	PARROQUIA	SECTOR / BARRIO	ZONA	Código AMIE	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	Total Estudiante Institución	DEMANDAS DE AULAS						POB LACION ESTUDIANTIL BENEFICIADA	CONSTRUCCIÓN			
							2011-2012	2012-2013	2013-2014	2011-2012	2012-2013	2013-2014		Comedor Escolar	Batería Sanitaria		
																	2011-2012
CANTÓN ARCHIDONA																	
1	Archidona	Cotundo	Rural	15H00177	Escuela 5 de Marzo	69	3	0	0	14	14	14	1	1			
2	Archidona	Archidona	Rural	15H00163	Esc. Gonzalo Pizarro	472	4	3	3	116	105	105	0	8			
3	Archidona	B. Lindo	Urbano	15H00159	María Inmaculada	436	10	0	0	350	0	0	0	1			
4	Archidona	B. Lindo	Urbano	15H00168	Mercedes Tunay	116	5	0	0	100	0	0	1	1			
5	Archidona	San Agustín	Urbano	15H00171	General Miguel Ituralde	258	4	2	0	100	50	0	1	1			
6	Archidona	Rukullacta	Rural	15H00302	Aurelio Guerrero Sanz	109	3	1	0	60	30	0	1	1			
7	Archidona	Archidona	Urbano	15H00170	Esc. Rodriguez Fabregat	610	2	2	2	70	70	70	0	2			
8	Archidona	Alto Shicama	Rural	15H00175	Juan XXIII	25	1	1	1	20	20	20	0	1			
9	Archidona	San Fco. Sabata	Rural	15H00303	Milton Jurado Yépez	137	1	1	1	20	20	20	0	1			
10	Archidona	Chaupishungo	Rural	15H00301	Destacamento Tiwinza	35	1	0	0	20	0	0	1	1			
12	Cotundo	Tambayacu	Rural	15H00275	Dr. Gabriel Garcia Moreno	31	1	0	0	20	0	0	1	1			

Continua 

13	Cotundo	Sociedad km21	Rural	15H00192	Padre Juan Constante	92	4	0	0	80	0	0	1	1
14	Cotundo	Rumiñahui km12	Rural	15H00180	Byron Andrade	87	3	0	0	60	0	0	0	1
15	Cotundo	Cotundo	Rural	15H00191	Jorge Rossi N°1	140	3	2	2	105	70	70	0	1
16	Cotundo	Cotundo	Rural	15H00185	Jorge Rossi N°2	161	2	0	0	70	0	0	0	0
17	Cotundo	Cotundo	Rural	15H00348	Miguel Leonidas Rosales	18	1	0	0	20	0	0	0	1
18	Cotundo	Lupino	Rural	15H00181	Sacha Samay	21	1	0	0	20	0	0	1	1
19	Cotundo	Buenos Aires	Rural	15H001182	12 de Noviembre	40	3	0	0	60	0	0	1	1
20	Cotundo	Narupa km24	Rural	15H00184	Luz de América	54	2	0	0	40	0	0	1	0
21	Cotundo	5 de Octubre	Rural	15H00178	Ney Galo EstupiñanRecalde	35	2	0	0	40	0	0	1	1
22	San Pablo	San Pablo	Rural	15H00196	Esc.ITA	53	1	1	1	35	35	35	1	1
23	San Pablo	San Pablo	Rural	15H00306	Cristobal Colón	88	4	0	0	80	0	0	0	1
24	San Pablo	Tambayacu	Rural	15H00194	Tarqui	48	2	0	0	40	0	0	1	0
					TOTAL	3135	63	13	10	1540	414	334	13	28

N°	PARROQUIA	SECTOR / BARRIO	ZONA	Código AMIE	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	Total Estudiantes Institución	DEMANDAS DE AULAS			POBLACION ESTUDIANTIL BENEFICIADA			CONSTRUCCIÓN	
													Comedor Escolar	Bateria Sanitari
CANTÓN CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA														
1	A. Tola	A. Tola	Rural	15H0024 7	Esc. 27 de febrero	162	4	0	0	100	0	0	0	0
2	A. Tola	Miravalle	Rural	15H0024 7	Ciudad de Cuenca	15	1	0	0	15	0	0	0	1
3	A. Tola	Centro kichua	Rural	15H0024 7	Misahurco	12	1	0	0	15	0	0	0	1
4	A. Tola	Nueva Esperanza	Rural	15H0024 7	Padre Juan de Velasco	105	3	2	2	60	20	20	0	0
5	A. Tola	Santa Mónica	Rural	15H0025 7	Gabriel Coquinche	26	1	0	0	15	0	0	0	1
6	A. Tola	Morete Cocha	Rural	15H0027 8	24 de Mayo	27	1	0	0	15	0	0	0	0
7	A. Tola	Flor del Bosque	Rural	15H0030 7	Los Shyris	23	1	0	0	15	0	0	0	0
8	A. Tola	Puní Alto	Rural	15H0023 7	San Agustín	7	1	0	0	15	0	0	0	0
					TOTAL	377	13	2	2	250	20	20	0	3



N°	PARROQUIA	SECTOR / BARRIO	ZONA	Código AMIE	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	Estudiantes Total Institución	DEMANDAS DE AULAS			POBLACION ESTUDIANTIL BENEFICIADA			CONSTRUCCIÓN	
							2011-2012	2012-2013	2013-2014				Comedor Escolar	Bateria Sanitaria
CANTÓN EL CHACO														
1	El Chaco	El Chaco	Rural	15H00206	Esc. Rosita Paredes	167	2	2	0	70	35	0	0	0
2	El Chaco	El Chaco	Rural	15H00209	Esc. Napo	398	3	3	3	105	105	105	1	1
3	El Chaco	Vía Chontaloma	Rural	15H00207	Enrique Avelino Silva	391	2	2	2	70	70	70	1	1
4	Díaz de Pineda	Piedra Fina	Rural	15H00219	12 de Febrero	32	2	0	0	30	0	0	0	0
5	Díaz de Pineda	km 112 vía a Quito	Rural	15H00211	Daniel Gonzalez	20	1	0	0	15	0	0	0	0
6	El Chaco	Santa Rosa	Rural	15H00217	Gustavo Adolfo Béquer	15	1	0	0	15	0	0	0	0
7	Sardinas	Sardinas	Rural	15H00220	México	31	1	0	0	15	0	0	1	1
8	Snta. Rosa	Snta. Rosa	Rural	15H00215	13 de abril	125	2	1	0	50	25	0	0	1
9	Oyacachi	Oyacachi	Rural	15H00213	Padre Rafael Ferrer	133	2	1	0	50	25	0	1	0
10	Santa Rosa	Las Palmas	Rural	15H00216	14 de Mayo	30	1	0	0	15	0	0	0	0
11	Linares	Linares	Rural	15H00	Marañon	19	1	0	0	15	0	0	0	0
12	El Chaco	El Chaco	Rural	15H00	Colg. Técnico El Chaco	691	6	0	0	210	0	0	0	0
					Establecimiento ubicado en la									
					Zona de Influencia Coca Codo									
					SINCLAIR									
					TOTAL	2052	24	9	5	660	260	175	4	4



Nº	PARROQUIA	SECTOR / BARRIO	ZONA	Código AMIE	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	Total Estudiantes Institución	DEMANDAS DE AULAS			POBLACION ESTUDIANTIL BENEFICIADA	CONSTRUCCIÓN			
							2011-2012	2012-2013	2013-2014		Comedor Escolar	Bateria Sanitaria		
CANTÓN TENA														
1	Tena	Gil Ramírez D.	Urbano	15H00038	Esc. Mons. Maximiliano Spiller	684	9	4	3	315	140	105	0	3
2	Tena	Eloy Alfaro	Urbano	15H00053	Esc. Gral. Eloy Alfaro	274	6	2	2	210	70	70	1	1
3	Tena	Misión Josefina	Urbano	15H00031	Esc. Juan Montalvo	570	6	3	3	210	105	105	0	4
4	Tena	Aerepuerto 2	Urbano	15H00041	Esc. Nacional Tena	301	4	2	2	140	70	70	0	1
5	Tena	San Antonio	Urbano	15H00010	Esc. San Antonio	322	3	3	3	105	105	105	1	1
6	Tena	Misión Josefina	Urbano	15H00036	Esc. Santo Domingo Savio N°2	258	13	2	2	455	70	70	1	0
7	Tena	B. Central	Urbano	15H00	Esc. José Peláez	770	8	4	4	280	140	140	0	0
8	Tena	San Jorge	Urbano	15H00046	Carlos Tomàs Rivadeneyra	189	4	0	0	140	0	0	0	1
9	Tena	Misión Josefina	Urbano	15H00052	Esc. Santo Domingo Savio N°1	200	1	1	1	35	35	35	0	0
10	Tena	Dos Ríos	Rural	15H00033	Esc. Aldelmo Rodríguez	97	3	0	0	105	0	0	1	0
11	Tena	San Inés	Rural	15H00012	Eloy Baquero Lugo	175	3	0	0	105	0	0	0	0
12	Tena	El Uglo	Rural	15H00308	Libertador Simòn Bolívar	303	2	2	2	70	70	70	1	1
13	Tena	Huayrayacu	Rural	15H00285	Ernesto Ophuls	172	3	0	0	105	0	0	1	0
14	Tena	Aeropuerto N°2	Urbano	15H00029	Colg. José Peláez	85	2	1	1	70	35	35	0	0
15	Chontapunta	San Alberto Bellavista Baja	Rural	15H	Antonio Neumane	71	3	0	0	105	0	0	0	1
16	Tena	Asoc. 21 de Enero	Rural	15H00310	Mery Fanny Borbúa	50	2	2	2	70	70	70	1	1
17	Tena	Santa Rosa	Rural	15H00004	Esc. Elicio Olalla	141	3	0	0	105	0	0	1	1
18	Tena	Asoc. 3 de Mayo	Rural	15H00005	Juan de Díos Arellano	12	2	0	0	25	25	25	1	1
19	Ahuano	Huanbuno Alto	Rural	15H00072	Esc. Río Putumayo	51	1	1	1	35	35	35	1	1
20	Ahuano	Misión Josefina	Rural	15H00067	Esc. San Leonardo Murialdo	271	4	0	0	140	0	0	0	1

Continua



21	Ahuano	Zancudo	Rural	15H00059	Esc. ShiryHualcopo	83	1	1	1	35	35	35	0	1
22	Chontapunta	Cruz Chicta	Rural	15H00105	Padre Renato Selva	165	3	0	0	105	0	0	0	0
23	Chontapunta	Unión Lojana	Rural	15H00108	Zoila Ugarte de Landivar	56	3	0	0	105	35	35	0	0
24	Chontapunta	Cabecera Parroquial	Rural	15H00084	José Joaquín Melo	105	3	0	0	105	0	0	0	1
25	Chontapunta	ÑucanchiLlacta	Rural	15	Padre Hugo Mena	53	3	0	0	105	0	0	0	0
26	Contapunta	Mondaña	Rural	15H00106	Juana Arteaga	170	3	0	0	105	0	0	1	2
27	Chontapunta	ÑucanchiLlacta	Rural	15H00056	Dr. Jaime Hurtado Gonzalez	183	3	0	0	105	0	0	1	1
28	Muyuna	Muyuna	Rural	15H00013	Monseñor Emilio Cecco	242	2	0	0	35	35	35	1	1
29	Muyuna	Tazayacu	Rural	15H00286	Rubén Cevallos Vega	95	6	1	1	210	35		1	1
30	Pto. Misahuallí	Cabecera Parroquial	Rural	15H00124	CEB Fausto Chávez	255	2	1	1	35	35	35	1	1
31	Pto. Napo	Pto. Napo	Rural	15H	Patriota Michelena	224	3	0	0	35	35	35	0	0
32	Pto. Misahuallí	KachiWañushka	Rural	15H00011	2 de Octubre	85	3	0	0	35	35	35	1	1
33	Pto. Napo	Misión Josefina	Rural	15H00149	Esc. Pedro Savio	184	6	4	0	210	140	0	1	1
34	Tálag	Misión Josefina	Rural	15H00151	Esc. Juan Tanca Marengo	162	6	0	0	140	35	35	0	1
35	Tena	Muyuna	Rural	15H	Colg. Rubén Cevallos	140	1	0	0	35	0	0	0	0
36	Tena	Misión Josefina	Urbano	15H	CEI Mons. Maximiliano Spiller	115	1	0	0	35	0	0	0	0
37	Tena	San Antonio	Urbano	15H	Colg. San José	1013	1	1	1	35	35	35	0	0
					TOTAL	8326	132	35	30	4295	1425	1250	17	29

## CAPÍTULO VI

### 6 ESTRATÉGIAS PARA LOS ESCENARIOS

#### 6.1 Estrategias para llegar al escenario apuesta (lgo)

El escenario apuesta existe una probabilidad del 25% de planificar las necesidades de la zona urbana y rural; por lo cual se debe realizar un plan para llegar a:

**Tabla 53**  
**Escenario apuesta**

Nº	Título largo	Título corto	Se logra?
1	Conformación de 2 distritos y 15 circuitos	Conformación	Si
2	Planificar las necesidades para la zona urbana y rural	Planificar	Si
3	Sobre pasar la entrega de 21.000 estudiantes	Sobre pasar	Si
4	33 Supervisores reubicados en los circuitos educativos.	33 Supervisores	Si

##### 6.1.1 Proyectos para llegar al escenario apuesta

- Georeferenciación de 242 establecimientos educativos en los dos distritos y 15 circuitos.

- Incremento de 50 nombramiento de maestros y contratos para los centros de Educación inicial, escuelas y colegios en cada distrito
- Construcción de 25 aulas apropiadas para los niños de 3 a 5 años de Educación inicial.
- Reubicación de 20 maestros con nombramiento y contratados a las escuelas y colegios que necesitan docentes.
- Entrega de 21.000 desayunos, uniformes y textos escolares a los niños y niñas.
- Reubicación a 33 supervisores en los circuitos educativos.

## 6.2 Estrategias para Mitigar los efectos negativos del escenario tendencial

MITIGACIÓN DE: Elaborar el micro planificación es necesario verificar en sitio los acontecimientos, esta hipótesis no se logra en el tendencial.

Por lo anterior se va a realizar un plan para mitigar los efectos de este escenario:

**Tabla 54**  
**Escenario tendencial**

Nº	Título largo	Título corto	Se logra?
1	Conformación de 2 distritos y 15 circuitos	Conformación	Si
2	Planificar las necesidades para la zona urbana y rural	Planificar	No
3	Sobre pasar la entrega de 21.000 estudiantes	Sobrepasar	Si
4	33 Supervisores reubicados en los circuitos educativos.	33 Supervisor	Si

### **6.2.1 Proyectos para llegar al escenario tendencial**

- Cronograma de 50 inspecciones en sitio a los Centros de Educación inicial, escuelas y colegios para identificar su localización en los distritos y circuitos.
- Realizar 50 inspecciones en sitio para observar la necesidad de construir aulas para educación inicial y escuelas.
- Recorrido a 242 centros de educación inicial y escuelas para constatar que todos los niños hayan recibido la colación, uniformes y textos escolares.
- Evaluación del desempeño docente, a 1900 maestros de los centros de Educación Inicial, escuelas y Colegio para comprobar el asesoramiento de los supervisores de educación.

## CONCLUSIONES

Mediante el software de Sistemas de Matrices de Impacto Cruzados (SMIC) se identificó las tendencias de futuro que son: la conformación de dos distritos y 15 circuitos, y sobre pasar la entrega de los servicios educativos a 21.000 estudiantes.

En el diagnóstico de la situación actual de la Dirección Distrital de Educación de Napo, ésta institución educativa se encuentra en un proceso de transición para alcanzar el nuevo modelo de gestión educativa de conformidad al Acuerdo Ministerial 020-12, y la Ley y el Reglamento de Educación Intercultural.

Mediante la aplicación del Árbol de Competencia y la Matriz Dofa, se identificó los factores de cambio, en la cual se obtuvo la información real para saber quiénes somos y a donde vamos; y con el análisis estructural o MIC MAC se clasificó los factores de cambio y determinó las variables estratégicas que serán el futuro de la Dirección Distrital.

El análisis de Juego de Actores se realizó mediante el uso del software MACTOR, que permite realizar varios análisis a los actores, en las gráficas de Relación de Fuerzas (Histograma), Gráfico de convergencias y Ambivalencias.

Con el método de SMIC, Sistema y Matrices de Impactos Cruzados, se ha determinado el Escenario Apuesta, concerniente a realizar la planificación de las necesidades para la zona urbana y rural, que es la imagen de la Dirección Distrital de Napo, y evaluando las probabilidades simples de ocurrencia .

Para el Escenario Apuesta se planteó 6 proyectos que son necesarios para alcanzar este escenario, y 4 proyectos para mitigar el efecto negativo del escenario tendencial.

Se pudo evidenciar que la Dirección Distrital 15D01 viene trabajando marzo 2014 hasta la fecha con la norma ISO 2009 – 2008 con el propósito de mejorar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos institucionales que constan

en el Estatuto Orgánico de Gestión Institucional por Procesos del Ministerio de Educación, expedida el 25 de enero del 2011, y de esta manera disponer de la información real, oportuna, para la toma de decisiones por parte de los directivos de la entidad.

## RECOMENDACIONES

En la provincia del Napo, en el año 2016 debe funcionar dos Direcciones Distritales y 15 Circuitos, para cumplir el nuevo modelo de gestión educativa.

La Dirección Distrital de Napo, cumpla la Ley y el Reglamento de Educación Intercultural bilingüe y demás normativas para obtener una educación de calidad.

En la Dirección Distrital debe ejecutarse las variables estratégicas determinadas en el MIC MAC, para que exista renovación en la educación.

Tomar en cuenta los resultados de las gráficas de Relación de Fuerza (Histograma), Gráfica de Convergencia y Ambivalencia, por cuanto el peso de los actores tiene jerarquía en el proceso de la educación.

Mantener la buena imagen la Dirección Distrital, determinado en el escenario apuesta, porque la calidad de la educación depende de la planificación educativa.

Conformar un equipo especializado para la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos planteados para los Escenarios Tendencial y Apuesta.

Que la Dirección Distrital utilice los resultados de este trabajo para la conclusión de las metas a largo plazo.

La Dirección Distrital 15D01, dispondrá a la Dirección Administrativa de Talento Humano, se considere dentro del plan de capacitación del año 2016, la formación de personas idóneas para la obtención de la certificación ISO 9001 – 2008, con el propósito que este personal se encargue de la mejora continua (auditoria interna de calidad) de la entidad.

## Bibliografía

- Abuchar , A. (10 de Abril de 2014). *modeladoygestioninf*. Obtenido de modeladoygestioninf:  
<http://modeladoygestioninf.blogspot.com/2014/04/temas-de-interes.html>
- Acuerdo Ministerial. (2012). *Funcionamiento del distrito* . Quito.
- AMIE-NAPO. (2012-2013). *Archivo Maestro de Instituciones Educativas*. Napo.
- Carniero, R., & Toscano , J. (2010). *Los desafíos de las TIC para el cambio educativo*. Quito: OEI.
- Chacon, S. (2012). *Gaceta Oficial* . Napo.
- Chávez Marín, A. R. (2008). *Lecturas de derecho administrativo*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Colon Gorges, A. (2015). *Guía básica y ejercicios prácticos para la gestión empresarial*. Universidad de Leida.
- Diercción Districtal de Educacion de Napo. (2016).
- Durance, P., & Prospektiker. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Instituto Europeo de Prospektiva y Estrategia.
- Educación Intercultural Bilingue en el Ecuador. (2012). *Ley de Educación Intercultural* . Quito: Educación Intercultural Bilingue en el Ecuador.
- Flores, A. (s/n de s/n de 2014). *laprimariaonline*. Obtenido de laprimariaonline:  
<http://www.laprimariaonline.com.ar/teornivelessisted.htm>
- Francés, A. (2006). *Estrategias y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*. Ilustrada.
- Fred R, D. (2003). *Admnistracion estrategica*. Mexico: Pearson Education.
- Gallardo, J. R. (2011). *Administracion Estrategoica*. Buenos Aires : Alfaomega.

- Gobet, M. (22 de Marzo de 2013). *Prospectiva estrategica* . Obtenido de [http://www.slideshare.net/beto\\_Lorka/](http://www.slideshare.net/beto_Lorka/)
- Gobierno Provincial de Napo . (2014). *Mapas de la Provincia* . Tena: Gobierno Provincial de Napo .
- Godet, M. (2001). *Matriz de la influencia directa* . s/n: s/n.
- Gordon, T. H. (1968). *Initial experiments with the Cross-Impact Matrix*. Paris.
- Ibarra, M. (2012). *Pensamiento Estratégico y Prospectivo. La Reformativa Administrativa de Empresas y Programas Públicos*. (2006). San José: EUNED.
- Ministerio de Educación . (2014). *Reglamento General a la ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito: Ministerio de Educación .
- Ministerio de Educación. (2008). *Reglamento General de la Ley Organica de Educación Intercultural* . Quito.
- Ministerio de Educación. (s/n de s/n de 2011). *Educación*. Obtenido de Educación: <http://educacion.gob.ec/actualiza-la-informacion-de-tu-partida-del-magisterio-fiscal/>
- Ministerio de Educación. (2013). *Reglamente de la ley de Eucación Superior*. Quito: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2013). *Reglamento de la ley de Educucaciòn Intercultural* . Quito: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2015). *Plan Decenal 2006-2015*. Quito: Ministerio de Educación.
- Ponsa , A., & Vilanova Arbós, R. (2005). *Automatización de procesos mediante la guía GEMMA*. Barcelona: UPC.
- UNESCO. (2004). *Modernizacion Educativa* . Quito.