

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

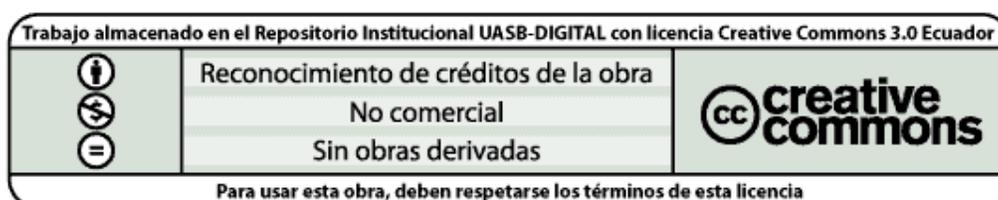
Área de Educación

Programa de Maestría en Gerencia Educativa

**Incidencia de la Planificación Estratégica en la gestión de la calidad de los
ámbitos de la gerencia educativa**

José Luis Flores F.

2013



CLAÚSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, José Luis Flores Flores, autor de la tesis intitulada *Incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa*, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Gerencia Educativa en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Abril, 30 del 2013

Firma:

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Educación

Programa de Maestría en Gerencia Educativa

**Incidencia de la Planificación Estratégica en la gestión de la calidad de los
ámbitos de la gerencia educativa**

José Luis Flores F.

Tutor: Dr. Gabriel Pazmiño

Quito - Ecuador

2013

Resumen

La presente investigación se realiza con el propósito de analizar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. Para cumplir con este objetivo, este documento se ha dividido en cinco partes: una introducción y cuatro capítulos.

En la introducción se detalla el problema de la investigación, la formulación del problema, objetivos generales y específicos, la justificación de la investigación y el acopio y procesamiento de la información.

En el primer capítulo se presenta una síntesis del marco teórico sobre la planificación estratégica, teoría que se utilizará para comprender mejor el problema objeto de la investigación.

En el segundo capítulo se realiza una breve descripción del marco teórico sobre la auditoría administrativa, la misma que nos servirá para realizar la evaluación de las instituciones educativas a ser investigadas.

En el tercer capítulo, se presenta los resultados de la investigación de campo fruto de la tabulación de los cuestionarios aplicados a las autoridades, docentes y estudiantes de los colegios que participaron en la presente investigación.

En el cuarto y último capítulo, se presenta los informes de las auditorías administrativas; así como, las conclusiones y recomendaciones.

También se presentan los anexos, que son básicamente los cuestionarios y los cuadros en cifras absolutas y en porcentajes como resultado del procesamiento de la información recopilada a través de los cuestionarios.

Dedicatoria

A mis queridos padres: Luis Alberto Flores F. (†) y Rosa Georgina Flores F (†)

A mis tres hijos: Mayrita, Heydi y Mateito y a mi esposa Sonia.

A mis hermanos: René (†), Germán, Nancy y Fausto Flores Flores

A todas mis sobrinas y sobrinos

Los amo...

José Luis

Agradecimiento

Mi profundo agradecimiento a las autoridades, docentes, personal administrativo y de apoyo del área educativa de la Universidad Andina Simón Bolívar por su apoyo durante el tiempo que duró la maestría.

Un especial agradecimiento al Dr. Gabriel Pazmiño por su apoyo incondicional para la elaboración de la presente tesis.

A todos los Rectores, Vicerrectores, docentes y estudiantes de los colegios que participaron en la presente investigación y que hicieron posible la culminación de esta tesis.

José Luis

Tabla de Contenidos

Contenidos	Página
Introducción	10
Capítulo I Teoría de la Planificación Estratégica	13
1.1 Concepto de planificación estratégica	13
1.2 Etapas de la planificación estratégica	14
1.2.1 Etapa filosófica	14
1.2.2 Etapa analítica	15
1.2.3 Etapa operativa	17
1.2.3.1 Indicadores de gestión	17
Capítulo II Teoría de la Auditoría Administrativa	18
2.1 Concepto de auditoría administrativa	18
2.2 Metodología de la auditoría administrativa	22
2.2.1 Planeación	22
2.2.2 Instrumentación	23
2.2.2.1 Los cuestionarios	23
2.2.2.2 Escalas de medición	24
2.2.3 El examen	24
2.2.4 El informe	24
2.2.5 Seguimiento	25
Capítulo III Gerencia Educativa	26
3.1 Concepto de administración y gerencia	26
3.1.1 Planificación	26
3.1.2 Organización	27
3.1.3 Dirección	27

3.1.4 Control	27
3.2 Gerencia Educativa	27
3.3 Ámbitos de La Gerencia Educativa	28
3.4 Teoría de la gestión	29
3.5 Gestión y calidad en educación	29
3.6 Relación entre la gerencia educativa, la planificación estratégica y la Auditoría administrativa	31
Capítulo IV Investigación de campo	32
4.1 Investigación de campo	32
4.2 Modelo para realizar la auditoría administrativa	34
4.3 Auditoría administrativa del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”	39
4.4 Auditoría administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán”	42
4.5 Auditoría administrativa del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”	44
4.6 Auditoría administrativa del Colegio Unidad Educativa Liceo Policial Mayor “Galo Miño J.”	47
4.7 Auditoría administrativa del Colegio Técnico Nacional “Manta”	49
Capítulo V Análisis de la investigación de campo	52
5.1 Informe de la auditoría administrativa del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”	52
5.2 Informe de la auditoría administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán”	58
5.3 Informe de la auditoría administrativa del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”	64
5.4 Informe de la auditoría administrativa del Colegio Unidad Educativa Liceo Policial Mayor “Galo Miño J.”	70

5.5 Informe de la auditoría administrativa del Colegio Técnico Nacional “Manta”	76
5.6 Informe consolidado de la auditoría administrativa realizada en los cinco colegios	82
5.7 Conclusiones	86
5.8 Recomendaciones	88
5.9 Propuesta de indicadores de gestión para una institución educativa	91
Glosario de conceptos	97
Bibliografía	99

Introducción

En la actualidad la calidad de la educación en el Ecuador ha sido severamente cuestionada no solo internamente sino a nivel internacional, calidad deficiente que se refleja en el informe realizado en el año 2006 y publicado en el año 2008 por el Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo SERCE, en la que participaron 16 países de América Latina, con la finalidad de evaluar y comparar el desempeño de los alumnos de tercer y sexto grados en lectura y matemáticas y el desempeño de los alumnos de sexto grado en ciencias, y en la misma que nuestro país está por debajo de la media en este tipo de evaluaciones.

Por otro lado, los “Resultados de las pruebas censales SER Ecuador 2008”¹, tampoco son alentadores. En el área de Matemáticas, el 81,96% de los estudiantes del tercer año de bachillerato tiene calificaciones entre regular e insuficiente, 80,43% los estudiantes del décimo año de Educación Básica, 55,48% los de séptimo y el 68,43% los de cuarto año.

En el área de Lengua y Comunicación, el 50,37% de los estudiantes del tercer año de bachillerato tiene calificaciones entre regular e insuficiente, 53,31% los estudiantes del décimo año de Educación Básica, 53,97% los de séptimo y el 67,56% los de cuarto año.

En el área de Ciencias Naturales, el 82,98% de los estudiantes del décimo año de Educación Básica tiene calificaciones entre regular e insuficiente y el 49,58% los de séptimo año.

En el área de Ciencias Sociales, el 85,61% de los estudiantes del décimo año de Educación Básica tiene calificaciones entre regular e insuficiente y el 74,5% los de séptimo año.

¹“ Resultados de las pruebas censales SER Ecuador 2008”, Ministerio de Educación, pág. 13 - 16

Las áreas críticas son matemáticas y ciencias naturales y los cursos con más bajas calificaciones son el décimo año de Educación Básica y el tercer año de bachillerato.

Todo esto sucede en el momento en que las instituciones educativas: públicas, privadas, fiscomisionales y municipales son evaluadas en su gestión integral; y, los resultados son poco alentadores, entonces la pregunta es: ¿la educación en nuestro país ha dado los resultados esperados por la sociedad? ¿Los docentes están capacitados para construir el conocimiento? ¿Qué conocimientos se debe construir? ¿El proceso educativo es solo un instrumento para cambiar las formas de actuar de las personas en esta sociedad? ¿Las instituciones educativas cuentan con una planificación estratégica y un proyecto educativo institucional con objetivos de largo plazo? ¿Las instituciones educativas realizan un seguimiento y evaluación de esta planificación estratégica y en general a la gestión integral de la institución? Estas y otras preguntas se pueden responder a la hora de realizar la auditoría administrativa con enfoque estratégico de las instituciones educativas.

La presente investigación entonces pretende realizar una auditoría administrativa con enfoque estratégico en los colegios: Nacional “Sara Serrano de Maridueña” ubicado en el cantón Huaquillas de la provincia de el Oro; Técnico Nacional “Manta” ubicado en el cantón Manta de la provincia de Manabí; Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán” localizado en el cantón Alausí de la provincia del Chimborazo; Nacional “Manuel Córdova Galarza” localizado en el cantón Quito de la provincia de Pichincha; y, Unidad Educativa Liceo Policial Mayor “Galo Miño J.” localizado en el cantón Ambato de la provincia del Tungurahua. Para este fin se realizará en primer lugar una descripción de la teoría sobre la planificación estratégica y la auditoría administrativa, y

se revisarán los ámbitos de la gerencia educativa sobre los cuáles se aplicará la auditoría administrativa.

Al realizar la auditoría administrativa podremos determinar si existe relación o no entre la planificación estratégica y la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, además de encontrar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en el quehacer educativo, esta permitirá a cada una de las instituciones a ser auditadas encontrar sus problemas y plantearse posibles soluciones, con el fin de contribuir a mejorar la calidad de la educación de los mismos, perfeccionar su plan estratégico con el único fin de brindar a los estudiantes una educación de calidad, y entregar a la sociedad bachilleres y profesionales que tengan las destrezas y competencias necesarias que les permita resolver problemas de la vida real, preparados para proponer proyectos éticos de vida y ser entes útiles a la sociedad y generar valor agregado al desarrollo de los países.

CAPÍTULO I TEORÍA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1.1 Concepto de planificación estratégica

En este capítulo se detalla de una manera muy simplificada el marco teórico y conceptual de la planificación estratégica y su aplicación dentro de las instituciones educativas.

Es importante entonces comenzar analizando el concepto de la planificación estratégica. “la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados”.² En conclusión se podría decir que la planificación estratégica es un proceso que nos permite analizar el presente y proyectar lo que puede ser el futuro de las organizaciones.

Bajo este concepto, para realizar la planificación estratégica de las instituciones educativas, es necesario contar con el compromiso e involucramiento de todos los actores de la comunidad educativa; es decir, todas las personas que trabajan en la institución, desde el conserje hasta el rector o la alta gerencia si hubiera, además de contar con los criterios y opiniones de los estudiantes, padres de familia y la sociedad.

Tenemos que gestionar el cambio y no permitir que el cambio nos gestione a nosotros, la planificación estratégica nos permite encontrar el camino adecuado para enfrentar esos cambios constantes que demanda esta aldea globalizada, para enfrentarnos a esa sociedad del conocimiento y de la información, es una herramienta que permite a las instituciones educativas trabajar en función de la mejora continua y de la excelencia educativa, en busca del progreso y desarrollo de los pueblos y naciones.

² Steiner, George, *Planeación Estratégica*, México, CECSA, 1997, págs. 20 - 21

En este escenario la calidad de la educación se vuelve clave para el éxito de las instituciones educativas; por lo tanto, “la planificación estratégica se constituye en el puente que permite unir la situación actual con el futuro deseado, en otros términos adecuar el ser y el quehacer al deber ser de las instituciones educativas”.³

En definitiva la planificación estratégica permitirá a las instituciones educativas generar una estrategia para alcanzar sus objetivos y generar una ventaja competitiva. “La ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes y que supera los costos de ello”.⁴

En resumen es necesario que las instituciones educativas del presente generen procesos de administración estratégica que les permita enfrentar las necesidades del futuro. “El proceso de administración estratégica es el conjunto de compromisos, decisiones y acciones que se requiere para que una empresa logre competitividad estratégica y rendimientos superiores al promedio”.⁵

1.2 Etapas de la planificación estratégica

Para efectos de esta investigación, consideraremos tres las etapas para realizar la planificación estratégica: filosófica, analítica y operativa

1.2.1 Etapa filosófica

La etapa filosófica es la que indica el camino, determina el direccionamiento estratégico de la institución a través de la declaración de la misión, la visión, principios corporativos, políticas y estrategias institucionales, es decir es la etapa que impone una cultura y la forma en que han de trabajar los actores de la comunidad educativa con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados.

³ Aranda, Alcides, *Planificación Estratégica Educativa*, Quito- Ecuador, ediciones Abya – Yala, 2007, pág. 10

⁴ Porter, Michael, *Ventaja competitiva*, México, Cecs, 2006, pág. 2

⁵ Hitt, Ireland y Hoskisson Robert, *Administración Estratégica*, México, Thomson editores, 3ra edición, 1999, pág. 5

Según Thompson “La declaración de la misión de una compañía suele centrarse en su perspectiva actual de los negocios (“quiénes somos y qué hacemos”); describe de manera general sus capacidades, su enfoque del cliente, sus actividades y el aspecto actual de sus negocios.”⁶ En resumen, la misión es la razón de ser de la institución.

Para Thompson la visión estratégica, “es un mapa del futuro de la empresa que proporciona detalles específicos sobre su tecnología y su enfoque al cliente, la geografía y los mercados de producto que perseguirá las capacidades que planea desarrollar y el tipo de compañía que la administración está tratando de crear”⁷. En conclusión diríamos que la visión es el futuro deseado de la institución educativa en el mediano y largo plazo.

Los principios corporativos establecen los lineamientos que crean la cultura de una institución y son el conjunto de valores y creencias que norman la forma en que han de actuar los miembros de la comunidad educativa para el logro de los objetivos institucionales, generalmente son impuestos por la alta dirección.

Como se mencionó anteriormente, la estrategia es el camino, la guía a seguir para alcanzar los objetivos de la institución. Las políticas son las directrices que permiten alcanzar la estrategia de la empresa.

1.2.2 Etapa analítica

La etapa analítica permite realizar un diagnóstico de la situación actual de las instituciones educativas y trazar el camino para alcanzar el futuro deseado. Para esto es necesario realizar un análisis de los factores tanto internos como externos que de alguna manera están afectando, sea de una forma positiva o negativa, el desarrollo normal de la gestión de las instituciones.

⁶ Arthur A. Thompson, Jr. A. J. Strickland. *Administración Estratégica*, 13ª edición, McGraw Hill, 2003, Pág. 7

⁷ Arthur A. Thompson, Jr. A. J. Strickland. *Administración Estratégica...* Pág. 6

El análisis interno nos permite encontrar las fortalezas y debilidades que son capaces de afectar a la gestión de la institución y a la habilidad para servir a los clientes, nos permite realizar una descripción general de cada uno de los ámbitos de la institución educativa, ámbitos que para efectos de esta investigación se tomará los mencionados por Edgar Isch en el documento pedagógico “El proyecto educativo institucional: guía para su construcción” de la Universidad Andina Simón Bolívar del año 2009, y que clasifica en: “curricular, financiero y de gestión, equipo humano e infraestructura y equipamiento”⁸, cuyo análisis se realizará en el capítulo III.

En el ámbito curricular se deben analizar las fortalezas y debilidades de la planificación curricular y su gestión en el proceso educativo.

En el ámbito financiero y de gestión, se analizará las fortalezas y debilidades relacionadas con la situación financiera de la institución y su gestión.

El ámbito de infraestructura y equipamiento está relacionada con el análisis de las fortalezas y debilidades de la infraestructura, tecnología, ubicación física etc. que la institución utiliza en los procesos de enseñanza aprendizaje.

El ámbito del equipo humano, es el análisis de todas las fortalezas y debilidades del recurso humano, que son los actores principales del proceso educativo, estos son: estudiantes, profesores, padres de familia y autoridades entre otros.

El análisis externo consiste en estudiar todas las fuerzas sociales que afectan de manera favorable o desfavorable la gestión de la institución educativa y que generalmente se clasifican en: económicas, políticas, sociales, tecnológicas, geográficas, competitivas, demográficas y culturales. Como resultado del análisis de las fuerzas sociales se obtendrá las oportunidades y las amenazas que de alguna manera están afectando al proceso de la administración estratégica de la institución.

⁸ Isch, Edgar. *EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL: GUÍA PARA SU CONSTRUCCIÓN*, Documentos Pedagógicos, Universidad Andina simón Bolívar, 2009, Pág. 24 y 25

1.2.3 Etapa operativa

Una vez identificados los objetivos estratégicos, se procede a realizar la planificación operativa o de corto plazo, que consiste en determinar el plan de acción, las metas, los presupuestos operativos, el control y seguimiento de la planificación estratégica, seguimiento que se puede realizar a través de indicadores de gestión, balanced score card o cuadro de mando integral.

1.2.3.1 Los indicadores de gestión

Los indicadores de gestión además de ser una herramienta que ayudan a la toma de decisiones, permiten también la formulación de estrategias y acciones para la mejora de los procesos institucionales; así como, ayudan a la evaluación de la gestión educativa.

En las instituciones educativas se puede diseñar varios tipos de indicadores entre los cuales se puede citar: indicadores de eficacia, de eficiencia y efectividad.

Los indicadores de eficacia permiten medir el nivel de consecución de los objetivos establecidos.

Los indicadores de eficiencia permiten medir el nivel de consecución de los objetivos establecidos pero con la menor utilización de los recursos disponibles.

Los indicadores de efectividad integran la eficacia y la eficiencia y muestran la relación entre los recursos utilizados y el impacto obtenido.

CAPÍTULO II TEORÍA DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

2.1 Concepto de auditoría administrativa

En este capítulo se expone en forma muy simplificada el marco teórico y conceptual de la auditoría administrativa y su aplicación dentro de las instituciones educativas.

La auditoría administrativa nace de una necesidad que tienen las organizaciones e instituciones educativas de precisar su nivel de desempeño, es importante saber si estas están cumpliendo con su rol dentro de la sociedad, preparando o formando profesionales que permita a esta su progreso y desarrollo. Pero cómo saber si los resultados en cuanto a la educación son los esperados o los más eficientes y eficaces para cumplir con este rol. La auditoría administrativa con enfoque estratégico nos permitirá evaluar y hacer un seguimiento para ver la incidencia que tiene la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

Para realizar una auditoría administrativa es necesario comprender y entender su concepto. “La auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”⁹.

Bajo esta perspectiva se podría mencionar que los objetivos de la auditoría tal como lo menciona Franklin, son de: control, productividad, organización, servicio, calidad, cambio, aprendizaje, toma de decisiones, interacción, y vinculación”¹⁰.

“El objetivo de la auditoría administrativa es el de evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas en la organización a efecto de contrarrestar las deficiencias e

⁹ Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa*, México, Pearson Educación, 2007, pág. 11

¹⁰ Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa...* pág. 12-13

irregularidades existentes o, en su caso, apoyar las prácticas de trabajo que son llevadas a cabo en forma apropiada y diligente”¹¹.

Entonces es necesario determinar el objetivo de la auditoría administrativa tanto en las empresas del sector privado como en las del sector público. En las primeras lo que busca la auditoría administrativa es crear y generar valor para lograr un desempeño superior y en las segundas el objetivo sería supervisar un manejo eficiente y transparente de los recursos promoviendo la equidad, respeto a la diversidad y la inclusión social.

La auditoría administrativa ha tomado una importancia singular a lo largo del pensamiento administrativo, nace de una necesidad de las instituciones públicas y privadas de medir su desempeño y buscar oportunidades de mejora con la finalidad de convertirlas en una ventaja competitiva.

En este panorama de la auditoría administrativa con enfoque estratégico es necesario resaltar el papel que juega el auditor, ya que sobre él recae el peso de conceptualizarla, ejecutarla y obtener los resultados esperados. Es una persona que debe tener conocimientos, habilidades y destrezas es decir las competencias que le conviertan en una persona idónea, responsable profesional y socialmente, con valores éticos y morales que le permitan cumplir su trabajo con absoluta objetividad y que se convierta en el pilar fundamental de la auditoría administrativa.

El auditor para cumplir con su trabajo debe contar con un marco metodológico que le permita conocer el camino que debe seguir para realizar las diferentes acciones de una auditoría administrativa dentro de sus diferentes etapas: planeación, instrumentación, examen, informe y seguimiento.

¹¹ Sotomayor, Alfonso, *Auditoría Administrativa*, México, Mc Graw Hill, 2008, pág. 41

El presente trabajo de investigación tomará como herramienta eficaz para realizar la auditoría administrativa con enfoque estratégico el cuestionario, este nos permitirá la recolección de datos, la percepción del medio ambiente, cultura prevaleciente y lo que es más importante nos permitirá analizar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, tema objeto de estudio.

La auditoría administrativa y las evaluaciones a las instituciones educativas son factores que favorecen la calidad y mejoran los procesos de enseñanza aprendizaje. La sociedad del conocimiento y la información, obliga situar al proceso de enseñanza aprendizaje en el centro neurálgico del sistema educativo. La intencionalidad de la auditoría administrativa se centra en proporcionar información para orientar, regular, tomar decisiones y mejorar cualquier proceso educativo. Lo que se pretende con esta auditoría es profundizar en la reflexión sobre los diferentes planteamientos que suponen el marco referencial actual de la evaluación educativa en las distintas etapas de la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

El objetivo de la auditoría administrativa es proporcionar información a toda la comunidad educativa y especialmente a las autoridades de las instituciones, para la corrección de deficiencias encontradas en el proceso educativo, en ella se trata de vincular el proceso de la auditoría al de la gerencia educativa y al de la formación completa del alumno, señalando de forma expresa, que la auditoría no debe entenderse sólo como procedimiento de evaluación sino de orientación y de ayuda.

La auditoría administrativa no se circunscribe a un solo ámbito del quehacer educativo, sino que se extiende a lo largo de todos los procesos de la cadena de valor del sistema educativo. Este no implica únicamente al alumno, sino también al propio

sistema escolar en su conjunto y a toda la comunidad que intervienen en toda la acción educativa.

Esto implica que cualquier práctica de auditoría administrativa debe estar ligada necesariamente a los distintos tipos de medida que permitan tener una educación de “calidad y calidez”¹² tal como se menciona en el artículo 27 de la Constitución de la República del Ecuador del año 2008; es decir, la auditoría administrativa debe ser el punto de partida que permita tomar decisiones para mejorar la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

El sentido estricto de la auditoría administrativa y el sentido educativo y formativo de esta, supone que no pueda limitarse solo a emitir un juicio de valor mediante una calificación, sino que debe repercutir en la mejora de la calidad del proceso educativo en todos sus componentes, debe ser global, continua e integradora.

Por otro lado hablar de una educación de “*calidad y calidez*” implica orientar el sistema educativo a los procesos y sus resultados, pues la implantación de una cultura de mejoramiento continuo y de la calidad están vinculados con la evaluación de todos los procesos de la acción educativa así como de sus actores: alumnos, profesores, líderes de las instituciones y del sistema educativo en su conjunto, de modo que unos y otros puedan trabajar en equipo en busca de los procesos de mejora.

El objetivo de la auditoría administrativa como herramienta de control es evaluar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas en la institución y proporcionar información a la alta gerencia para que en su momento dado pueda tomar decisiones.

Entonces, la auditoría administrativa surge cuando se percibe la necesidad de evaluar la eficacia y la eficiencia de las instituciones educativas, asociada con los aspectos de control. La auditoría administrativa entonces es el producto de una

¹² Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 23

necesidad que permite medir el comportamiento de las instituciones educativas y que se ha convertido en una herramienta estratégica para examinar el desempeño de las mismas, representa en forma general un examen ya sea integral o específico a efectos de evaluar su desempeño, excelencia y apego al control establecido.

2.2 Metodología de la Auditoría Administrativa

Según Franklin “La metodología de la auditoría administrativa tiene el propósito de servir como marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en forma programada y sistemática...”¹³. Este mismo autor menciona que la auditoría administrativa se debe llevar a cabo en varias etapas: Planeación, Instrumentación, Examen, Informe y Seguimiento.

2.2.1 Planeación

La planeación es la primera etapa del proceso de auditoría administrativa la cual hace posible determinar los parámetros y lineamientos que guiarán la evaluación dentro de un marco bien definido y ordenado, en ella se establecen el objetivo de la auditoría, los factores a revisar y el alcance de la actividad a realizar y se aprueban los documentos que servirán de guía en el proceso de la evaluación.

El objetivo de la planeación como etapa dentro de la auditoría administrativa es marcar un camino ordenado de las acciones que se deben desarrollar en la auditoría para lograr eficiencia y eficacia en todo el proceso y lograr en tiempo y forma los objetivos establecidos.

En el contexto de las instituciones educativas los ámbitos que se consideran fundamentales para realizar la auditoría administrativa son: curricular, financiero y de gestión, equipo humano e infraestructura y equipamiento.

¹³ Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa...* pág. 75

En esta etapa es importante determinar: los factores a revisar, las fuentes de información, la investigación preliminar, la preparación del proyecto de auditoría y el diagnóstico preliminar.

2.2.2 La instrumentación

Según Franklin “la instrumentación es la etapa en la cual se seleccionan y aplican técnicas de recolección más viables, se eligen indicadores, manejo de los papeles de trabajo y evidencia, y la supervisión necesaria para mantener una coordinación eficaz”¹⁴.

Dentro de las técnicas de recolección de la información más comunes podemos citar las siguientes: la investigación documental, observación directa, acceso a redes de información, entrevistas, cuestionarios y cédulas.

2.2.2.1 Los Cuestionarios

Para recopilar la información para la presente investigación, se utilizará el cuestionario como técnica, este constituye una herramienta útil e idónea para realizar la auditoría administrativa, puesto que permite recopilar información de cualquier área, proceso o ámbito de las instituciones públicas o privadas, además facilitan la medición del clima laboral, la cultura organizacional, el nivel de la calidad de las actividades y los trabajos realizados.

Los cuestionarios “son instrumentos que se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea, están constituidos por una serie de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática específica, con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas y rubros para que en conjunto brinden un perfil completo de la organización”¹⁵.

¹⁴ Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa...* pág. 82

¹⁵ Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa...* pág. 86

2.2.2.2 Escalas de medición

La escala de medición según Franklin, señala que: “Una escala de medición es una caracterización de los objetos que se desea medir mediante una variable cuantitativa y una cualitativa, cuya construcción implica adjudicar un valor a un conjunto de expresiones o juicios, que pueden ser positivos, negativos o neutrales que interpretan la manifestación individual del entrevistado ante una variable determinada”¹⁶.

2.2.3 El examen

Franklin, señala que: “El examen consiste en dividir o separar los elementos componentes de los factores bajo revisión para conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento”¹⁷.

Es la etapa que nos permite establecer: el propósito, procedimiento, los enfoques del análisis administrativo, que servirán de base para formular el diagnóstico administrativo.

2.2.4 El informe

Es una parte o etapa de la auditoría administrativa que permite registrar los resultados de la misma y que deben caracterizarse por la calidad, claridad, oportunidad y eficiencia de tal manera que evidencien situaciones concretas sobre las cuales los directivos de las instituciones educativas tendrán que tomar decisiones.

En esta etapa se desarrollarán actividades de: aspectos operativos, lineamientos generales para su preparación, tipos de informe, propuesta de implementación y la presentación del informe.

En este se señalarán además los ámbitos auditados, el objeto de la revisión, su duración, alcance, recursos y los métodos empleados.

¹⁶ Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa...* pág. 494

¹⁷ Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa...* pág. 91

2.2.5 Seguimiento

Finalmente está la etapa de seguimiento, en esta se efectúa la labor de verificar que se cumplan las recomendaciones presentadas en el informe de la auditoría. En esta etapa es preciso establecer claramente los siguientes aspectos: el objetivo general de la auditoría de seguimiento, los lineamientos generales, las acciones específicas y los criterios para la ejecución de la auditoría de seguimiento.

CAPÍTULO III GERENCIA EDUCATIVA

En este capítulo se aborda los conceptos de: gerencia educativa, gestión de la calidad y ámbitos de la gerencia educativa.

3.1 Concepto de Administración y Gerencia

Entre las principales actividades que ha realizado el ser humano desde que comenzaron a formar grupos o a pertenecer a organizaciones, ha sido la de administrar con la finalidad de alcanzar metas y objetivos comunes. La administración es el proceso que permite diseñar el camino adecuado para darle forma a las organizaciones. La gerencia es una tarea especializada aplicable a cualquier acción del ser humano, especialmente en la actividad educativa. Jeannette Ortiz en su libro *Gerencia de Aula* menciona que: “toda organización requiere de esa ciencia denominada gerencia, que consiste básicamente en planificar, organizar, controlar y dirigir los recursos de forma eficaz y eficiente, para el logro de los objetivos”¹⁸.

Según Stoner, “desde finales del siglo XIX, se acostumbraba definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control”¹⁹.

3.1.1 Planificación

La planificación es una función básica del proceso gerencial que consiste en determinar los objetivos y fijar la estrategia más adecuada para alcanzarlos, es en esta etapa en donde se deben analizar entre otros los siguientes aspectos: ¿A quién enseñar? ¿Por qué enseñar? ¿Qué enseñar y cómo? ¿Cómo evaluar y cuándo?, con la finalidad de crear las condiciones necesarias para un aprendizaje significativo y constructivo..

¹⁸ Ortiz, Jeannette, *Gerencia en el Aula*, CODEU, 2008, pág. 20

¹⁹ Stoner, James, Freeman, Gilbeert, *Administración*, México, Pearson Educación, 1996, pág. 11

3.1.2 Organización

Es el proceso que permite señalar las actividades y los responsables de hacerlo; ordenar y distribuir el trabajo; así como, asignar los recursos para el logro de los objetivos de la institución.

3.1.3 Dirección

La dirección es la función ejecutiva que implica mandar, influir y motivar a los empleados, permite guiar y supervisar el trabajo de estos dentro de la institución hacia el logro de los objetivos.

3.1.4 Control

El control es la función que se encarga de evaluar y verificar el logro de los objetivos mencionados en la planificación.

Según Stoner la función del control de la administración entraña los siguientes elementos básicos: “(1) establecer estándares de desempeño; (2) medir los resultados presentes; (3) comparar estos resultados con las normas establecidas, y (4) tomar medidas correctivas cuando se detecten desviaciones”²⁰.

Estas funciones básicas del proceso gerencial, permitirá a las instituciones educativas brindar una educación de calidad orientada a satisfacer las demandas de la sociedad.

Para Ortiz, “una educación de calidad es aquella que logra resultados útiles para los aprendizajes de las personas. ... y que hace posible satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje que se plantea y se formula en la sociedad”²¹

3.2 Gerencia Educativa

La administración es tan necesaria en la EDUCACION, como lo es en cualquiera otra actividad. La gerencia educativa tiene como misión trabajar en función

²⁰ Stoner, James, Freeman, Gilbeert, *Administración*, México... pág. 13

²¹ Ortiz, Jeannette, *Gerencia en el Aula...* pág. 32

de mejorar la calidad de la educación, aplicando las funciones administrativas y pedagógicas de la institución escolar. La gerencia educativa debe propiciar relaciones humanas de calidad entre todos los actores de la comunidad educativa, tendientes a lograr la eficacia y la eficiencia en todos los procesos educativos.

La eficacia es el cumplimiento de objetivos. **La eficiencia** es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos. **La efectividad** es la relación entre los recursos utilizados y el impacto obtenido.

3.3 Ámbitos de la Gerencia Educativa

Según Edgar Isch, los ámbitos de la gerencia educativa se clasifican en: curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento.

El “Ámbito Curricular, se refiere a los principios y características curriculares que tiene la institución, su concreción en el aula, títulos o aprendizajes que se ofertan, el perfil de salida de las y los estudiantes”²².

El “ámbito financiero y de gestión, se refiere a todo lo que da sostenibilidad económica a la aplicación curricular así como a los aspectos de gestión presentes en el centro educativo y al liderazgo de las autoridades”²³.

La “Infraestructura y equipamiento, comprende los elementos que dan soporte a la vida institucional y que, en buena medida, marcan las condiciones de trabajo estudiantil –docente, incluyen las edificaciones, espacios físicos, implementos, materiales generales, equipamiento, entre otros”²⁴.

²² Isch, Edgar. *EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL: GUÍA PARA SU CONSTRUCCIÓN*...Pág. 24

²³ Isch, Edgar. *EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL: GUÍA PARA SU CONSTRUCCIÓN*...Pág. 24

²⁴ Isch, Edgar. *EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL: GUÍA PARA SU CONSTRUCCIÓN*...Pág. 25

Según Isch en el ámbito del equipo humano se debe “analizar las características y el clima institucional que surge de las relaciones entre ellos”²⁵.

3.4 Teoría de la Gestión

La teoría de la gestión es un abanico que engloba a una serie de teorías y modelos que, desde los orígenes de la administración han contribuido al desarrollo de las organizaciones modernas. Koontz en su libro *Administración una perspectiva global*, muestra el surgimiento del pensamiento administrativo. La administración científica con: Frederick Taylor, Henry L. Gantt y Frank y Lillian Gilbreth. Teoría moderna de la administración operacional con Henri Fayol. Ciencias de la conducta con: Hugo Munsterberg, Walter Dill Scott, Max Weber y Elton Mayo y F. J.. Teoría de sistemas con: Chester Bernard. Surgimiento del pensamiento administrativo moderno y contribuciones recientes a la administración con: Peter F. Drucker, W. Edwards Deming, Lawrence Peter, William Ouchi, Thomas Peters y Robert Waterman.

En síntesis, se podría decir que la teoría de la gestión educativa es un conjunto de principios y normas que explican el funcionamiento de las instituciones educativas, guían su funcionamiento y como han de ser gestionadas para alcanzar la mayor eficacia y eficiencia posibles en la calidad de la educación.

3.5 Gestión y Calidad en Educación

La calidad y la excelencia educativa son temas que han tomado verdadera importancia en las esferas empresariales y académicas, dos términos que buscan la satisfacción de los clientes, la mejora continua y el trabajo en equipo.

El concepto de calidad ha sido muy discutido y enfocado por varios autores, verdaderos gurús en el tema.

²⁵ Isch, Edgar. *EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL: GUÍA PARA SU CONSTRUCCIÓN*...Pág. 24

J. M. Juran

“Adecuación al uso y ausencia de defectos”

P. B. Crosby

“Cumplimiento de las especificaciones”

Taguchi

“La mínima pérdida que el uso de un producto o servicio causa a la sociedad”

Según la Norma ISO 8402

“La calidad es la totalidad de características de un ente que le confieren la aptitud de satisfacer necesidades implícitas o explícitas”

Según Lepeley “la calidad es el beneficio o la utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o servicio”²⁶. La autora antes mencionada, manifiesta que: “La gestión de la calidad tiene fundamento en la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, pero asume que esas necesidades no podrán ser satisfechas a menos que los “clientes internos” sientan que la organización satisface sus necesidades”²⁷

La calidad es el resultado de un proceso que desarrollan las personas para satisfacer las necesidades de otras personas. De aquí que el efecto de la educación sea determinante en el desarrollo y crecimiento de las organizaciones, pueblos y naciones, ya que el ser humano se ha convertido en el centro de toda organización y especialmente en las instituciones educativas donde el estudiante es el actor principal del proceso de enseñanza aprendizaje, por lo tanto una educación de calidad debe estar enfocada a buscar el crecimiento de todas y todos los estudiantes.

²⁶ Lepeley, María, *Gestión y Calidad en Educación*, Chile, McGraw Hill, 2001, pág. 6

²⁷ Lepeley, María, *Gestión y Calidad en Educación...* pág. 6

En consecuencia, la mejora de la calidad del sistema educativo supone ofrecer una formación integral, relevante y útil que satisfaga las necesidades de los usuarios y que transforme significativamente la calidad de vida de los ciudadanos.

3.6 Relación entre la gerencia educativa, la planificación estratégica y la auditoría administrativa

Las instituciones educativas sean estas públicas o privadas son organizaciones que necesitan ser gestionadas y administradas con enfoque de largo plazo y con las técnicas actuales de la administración moderna, por lo tanto necesitan un puente que permita unir el presente con el futuro de las mismas. La planificación estratégica es ese puente que permite a las instituciones educativas tener esa visión de largo plazo construyendo ventaja competitiva sostenible y sustentable. Pero también es necesario saber si se está cumpliendo con lo planificado, entonces aparece la auditoría administrativa para verificar si el desempeño de las instituciones educativas es eficiente y eficaz, con la finalidad de alcanzar esa educación de calidad que tanto añora nuestra sociedad.

CAPÍTULO IV INVESTIGACIÓN DE CAMPO

4.1 Antecedentes

En el tercer capítulo se explica brevemente en que consiste la investigación de campo y se expone los resultados de las auditorías administrativas que se realizaron a los diferentes colegios.

Para realizar la presente investigación, se utilizaron los cuestionarios como un recurso importante para la ejecución de la auditoría administrativa, estos nos permitirán recopilar la información de los diferentes ámbitos de la gerencia educativa, objeto del estudio de investigación. El diseño de los cuestionarios se puede observar en los anexos 1 y 2. El primero se aplicó a las autoridades de los colegios y nos permitió analizar cuál es la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa; y, el segundo cuestionario se aplicó a los docentes y estudiantes de las instituciones educativas; y, nos permitió medir el nivel en que las planificaciones estratégicas y los proyectos educativos institucionales están socializados entre los miembros de la comunidad educativa.

Para que la tabulación de los resultados de la aplicación de los cuestionarios sea objetiva en su diseño se utilizó la escala de medición ordinal o de Likert, que según Franklin “este es un tipo de escala de medición unidireccional, que consiste en la presentación de una serie de juicios que se le presentan al entrevistado”²⁸. El tipo de escala utilizada fue la siguiente.

TABLA No. 1

Escala de medición

SI	MÁS BIEN SI	ENTRE SI Y NO	MÁS BIEN NO	NO
4	3	2	1	0

Elaborado por: el autor

²⁸ Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa...* pág. 495

Para definir el tamaño de la muestra para aplicar los cuestionarios, se utilizó la fórmula que presenta Bernal, 2007 en su libro Metodología de la Investigación. Esta fórmula nos permite calcular el tamaño de la muestra mediante el sistema de muestreo aleatorio simple cuando se conoce el tamaño de la población (N).

$$n = \frac{S^2}{\frac{\epsilon^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

Dónde:

n = tamaño necesario de la muestra

Z = margen de confiabilidad o número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el nivel deseado de confianza (para una confianza de 95% o un $\alpha = 0,05$, $Z = 1,96$; para una confianza de 99% o un $\alpha = 0,01$, $Z = 2,58$).

S = desviación estándar de la población (conocida o estimada a partir de anteriores estudios o de una prueba piloto).

ϵ = error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población que se está dispuesto a aceptar con el nivel de confianza que se ha definido.²⁹

La auditoría administrativa que se realizó en las distintas instituciones educativas de bachillerato, tienen la misma característica y por lo tanto la metodología es la misma en todos los casos, esta metodología incluye: planeación, instrumentación, examen, informe y seguimiento.

Una vez procesada la información obtenida a través de los cuestionarios y entrevistas, se procederá a elaborar las matrices de resultados en cifras absolutas y en

²⁹Bernal, César. *Metodología de la Investigación*, México, Pearson Educación, 2006, pág. 169

porcentajes; así como, las cédulas para evaluar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. Para cumplir con este propósito, se ha determinado la siguiente equivalencia:

Rango de porcentajes	Incidencia
Desde 0 hasta 20%	Nula
Desde 21 hasta 40%	Escasa
Desde 41 hasta 60%	Aceptable
Desde 61 hasta 80%	Alta
Desde 81 hasta 100%	Muy alta

4.2 Modelo para realizar la auditoría administrativa

La obtención y recopilación de la información se denomina la investigación de campo, a través de esta se levanta la información de cada una de las áreas o ámbitos de la gerencia educativa. La tabulación y análisis de la información debe ser elaborada con absoluta seriedad y responsabilidad por parte de los auditores.

Existen algunas técnicas para la obtención y recopilación de la información, las utilizadas en la presente auditoría fueron las siguientes: entrevista, cuestionarios y observación directa.

La información que se presenta en esta auditoría administrativa, se obtuvo a través de los cuestionarios aplicados a las autoridades, docentes y estudiantes de los colegios: Nacional “Sara Serrano de Maridueña” ubicado en el cantón Huaquillas de la provincia de el Oro; Técnico Nacional “Manta” ubicado en el cantón Manta de la provincia de Manabí; Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán” localizado en el cantón Alausí de la provincia de Chimborazo; Nacional “Manuel Córdova Galarza” localizado en el cantón Quito de la provincia de Pichincha; y, Unidad Educativa Liceo

Policia Mayor “Galo Miño J.” localizado en el cantón Ambato de la provincia del Tungurahua.

De los cinco colegios, cuatro son fiscales y uno es particular. Así mismo, de los cinco colegios cuatro están en zonas urbanas y un colegio en una zona rural del país.

4.2.1 Planeación

En esta etapa se realizó el diagnóstico preliminar y se preparó el proyecto de auditoría que incluye básicamente dos apartados: la propuesta técnica y el programa de trabajo.

Propuesta Técnica

Naturaleza: auditoría administrativa

Alcance: ámbitos de la gerencia educativa

Antecedentes: no se han realizado anteriormente estudios y análisis de la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

Objetivos

- Analizar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.
- Analizar el grado en que la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional se encuentran difundidos entre los miembros de la comunidad educativa.

Estrategia: realizar la auditoría administrativa con el apoyo de las autoridades, docentes y estudiantes de las instituciones educativas para trabajar en equipo.

Justificación: necesidad de analizar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa y medir el grado en que la

planificación estratégica y el proyecto educativo institucional se encuentran socializados entre los miembros de la comunidad educativa.

Acciones: planeación, instrumentación, examen, informe e implementación de la auditoría administrativa.

Recursos: equipo auditor (maestrante).

Resultados:

- Analizar si existe alguna incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.
- Medir en que porcentaje y equivalencia la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional se encuentran socializados y divulgados y se practica entre los miembros de la comunidad educativa. Para lograr medir este resultado, tal como se mencionó en párrafos anteriores, para la tabulación de las encuestas se utilizará la “escala ordinal o de Likert” y la tabla de equivalencias que se detalla a continuación:

Rango de porcentajes	Incidencia
• Desde 0 hasta 20%	Nula
• Desde 21 hasta 40%	Escasa
• Desde 41 hasta 60%	Aceptable
• Desde 61 hasta 80%	Alta
• Desde 81 hasta 100%	Muy alta
• Elaborar un informe de la auditoría administrativa en el que se incluyan las conclusiones y recomendaciones a las instituciones educativas.	

Asignación de la responsabilidad: maestrante responsable de la investigación.

Actitud: el trabajo de la auditoría administrativa se realizó de la manera muy objetiva y sin prejuicios por parte de la persona que realiza la investigación (maestrante).

Diagnóstico Preliminar

- Con la finalidad de que la investigación sea muy objetiva se recopiló la información y se verificó la documentación respectiva en cada institución a ser auditada.
- Se realizó visitas programadas a la institución educativa para recolectar la información necesaria a través de entrevistas, aplicación de cuestionarios, observación directa e investigación documental.
- Proponer mecanismos de acción que apoyen la mejora continua.
- El informe de auditoría se preparó de acuerdo con los resultados que se obtuvieron.

TABLA No. 2**Programa de trabajo**

PROGRAMA DE TRABAJO	INICIO: 1-10-2012	FIN: 31-11-2012
AREA: ÁMBITOS DE LA GERENCIA EDUCATIVA	RESPONSABLE: MAESTRANTE	

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	SEMANAS											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1	Diseño de la auditoría administrativa	Maestrante	X											
2	Recopilación de la información	Maestrante		X	X	X								
3	Tabulación de los cuestionarios	Maestrante						X						
4	Análisis de los resultados	Maestrante							X					
5	Elaboración del informe	Maestrante									X			
6	Revisión	Maestrante										X		
7	Presentación del informe	Maestrante											X	

OBSERVACIONES:

ELABORADO POR: MAESTRANTE	AUTORIZADO POR:
---------------------------	-----------------

4.2.2 Instrumentación

En esta etapa se realizó las entrevistas a las autoridades y se aplicó los cuestionarios a las autoridades, docentes y estudiantes de los colegios.

Para procesar la información de los cuestionarios se utilizó la escala de medición ordinal o de Likert.

SI	MÁS BIEN SI	ENTRE SI Y NO	MÁS BIEN NO	NO
4	3	2	1	0

Se asumió la escala de 0 a 4, con la finalidad de que la tabulación y los resultados de esta sean objetivos, luego para la ponderación se estableció una equivalencia de 0 a 100%, tal como se indica en la presente tabla.

SI	MÁS BIEN SI	ENTRE SI Y NO	MÁS BIEN NO	NO
4	3	2	1	0
100%	75%	50%	25%	0%

4.2.3 El examen

Medición: la medición se llevó a cabo a los ámbitos de la gerencia educativa: planificación estratégica, gestión curricular, financiero y de gestión, equipo humano e infraestructura y equipo.

Propósitos de la medición: Conocer el grado de incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

Medir el grado de difusión o socialización de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional en la comunidad educativa.

4.2.4 El Informe

Una vez finalizado el examen de la institución, de acuerdo con los procedimientos correspondientes, y de haber realizado el análisis organizacional y formulado el diagnóstico administrativo, es necesario preparar el informe correspondiente en el cual se consignen los resultados de la auditoría administrativa.

Los resultados, conclusiones y recomendaciones que se consignen en el informe, deberán reunir atributos tales como: objetividad, oportunidad, claridad, utilidad, calidad y lógica.

4.3 Auditoría administrativa del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Nombre del colegio: **Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”**

Tipo de institución: Pública

Fecha de creación:	11 de abril de 1986
Colegio:	Mixto
Número de estudiantes:	422
Hombres:	3
Mujeres:	419
Personal administrativo:	2
Personal docente:	24
Personal de servicios:	2
Personal docente de carrera:	24

La institución cuenta con la siguiente documentación:

Planificación Curricular

Organigrama

Plan Operativo Anual

Plan de Evaluación y Seguimiento del POA

La institución no cuenta con los siguientes documentos:

Planificación Estratégica Educativa

Proyecto Educativo Institucional

Código de Convivencia

Reglamento Interno

Manual de Tareas y Procedimientos

Plan de Evaluación y Monitoreo de la PE

Plan de Evaluación y Monitoreo del Proyecto Educativo Institucional

Visión

El colegio Nacional de Señoritas “Sara Serrano de Maridueña”, de la ciudad de Huaquillas, en el lapso de diez años, será:

- Una institución educativa con altos niveles de eficiencia, calidad y excelencia académica;

- Un establecimiento educativo con un buen presupuesto; y con suficiente personal docente, administrativo y de servicios altamente capacitado y especializado;
- Un colegio dotado de una moderna y funcional infraestructura y equipamiento básicos, que le permitirán ofrecer servicios educativos de calidad y excelencia a la comunidad;
- Modelo en el campo de las innovaciones pedagógicas con un reconocido prestigio entre los colegios fiscales de la Provincia de El Oro.

Misión

Somos una institución fiscal de nivel medio, dedicada a la educación y formación integral de las jóvenes adolescentes en el cantón Huaquillas;

Formamos Bachilleres generalistas en Ciencias con sólidos conocimientos; y, Bachilleres Técnicas Polivalentes en Administración altamente calificadas, para que puedan continuar exitosamente sus estudios de post-bachillerato en la universidad y/o insertarse inmediatamente al mundo laboral.

Formamos personas con identidad, con valores y capacidades para actuar en beneficio de su propio desarrollo humano y de los demás; capaces de aplicar eficientemente sus saberes científicos y técnicos en la construcción de nuevas alternativas de solución a las necesidades colectivas.

Objetivos Estratégicos

- Lograr en el lapso de cinco años, incrementar la matrícula anual en un 30% para la Educación Básica; y, en un 55% para el Bachillerato;
- Reducir en el lapso de tres años en un 97% el índice de impuntualidad e inasistencias que registran las alumnas y profesores;
- Sensibilizar al personal docente y administrativo para reducir en un 99% las paralizaciones e interrupciones de clases en el plantel;
- Capacitar al personal docente y administrativo para elevar su desempeño profesional y la calidad de los servicios que brindan, mediante la realización de, por lo menos, un taller de capacitación docente cada año sobre motivación y autoestima, metodologías para el trabajo en el aula; y, evaluación de los aprendizajes;
- Mejorar la infraestructura educativa del plantel mediante la construcción de 6 Aulas-clase, una Batería de Servicios Higiénicos, un Salón Auditorium, un Laboratorio de Física, un Laboratorio de Idiomas, una Sala de Mecanografía, un Taller de Dibujo Técnico y Maquetaría, una Sala de Música, etc.;
- Lograr que el 100% de los profesores planifiquen su labor docente, utilicen técnicas de aprendizaje activo en el aula; y, evalúen correctamente a las alumnas;
- Dinamizar la participación, liderazgo e integración social de las alumnas, profesores y padres de familia, para que se integren y participen en un 100% en las actividades que realiza el colegio.³⁰

Para la aplicación de los cuestionarios a los estudiantes y docentes de la institución, se ha calculado la muestra tomando como base la población total finita de estudiantes y profesores de la misma.

Población de docentes: 24

³⁰Colegio Nacional Sara Serrano de Maridueña, Planificación Curricular

Muestra:	9
Población de estudiantes:	422
Muestra:	100

Los datos en cifras absolutas y en porcentajes de la tabulación y procesamiento de los cuestionarios que se aplicaron a: autoridades, docentes y estudiantes se muestran en los anexos:

Anexo 3.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a las autoridades del colegio.

Anexo 4.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 5.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 6.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

Anexo 7.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

4.4 Auditoría administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán”

Nombre del colegio:	Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán”
Tipo de institución:	Pública
Fecha de creación:	5 de octubre del 2005
Colegio:	Mixto
Número de estudiantes:	283
Hombres:	150
Mujeres:	133
Personal administrativo:	4
Personal docente:	16
Personal de servicios:	1

Personal docente de carrera: 14

Personal docente profesional: 1

La institución cuenta con la siguiente documentación:

Planificación Estratégica Institucional

Proyecto Educativo Institucional

Planificación Curricular

Código de Convivencia

Reglamento Interno

Organigrama

Plan Operativo Anual

Plan de Evaluación y Seguimiento de la Planificación Estratégica

La institución no cuenta con los siguientes documentos:

Manual de Tareas y Procedimientos

Plan de Evaluación y Monitoreo del Proyecto Educativo Institucional

Misión

“La Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN” es una institución de prestigio Nacional e Internacional, consientes de una identidad intercultural, pluri étnica, cultural y socialmente solidario, comprometidos en el cambio social, procesadores de conocimientos, y una plena integración tanto de los trabajadores como de nuestros estudiantes en el proyecto educativo.

Visión

La Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN”, es una institución educativa de carácter público que persigue formar estudiantes con alto nivel de formación científica, humana y práctica, capaces de interesarse a la Educación Superior”³¹

Para la aplicación de los cuestionarios a los estudiantes y docentes de la institución, se ha calculado la muestra tomando como base la población total finita de estudiantes y profesores de la misma.

³¹ Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN”, *Proyecto Educativo Institucional*, año 2011

Población de docentes:	16
Muestra:	6
Población de estudiantes:	283
Muestra:	80

Los datos en cifras absolutas y en porcentajes de la tabulación y procesamiento de los cuestionarios que se aplicaron a: autoridades, docentes y estudiantes se muestran en los anexos:

Anexo 8.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a las autoridades del colegio.

Anexo 9.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 10.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 11.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

Anexo 12.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

4.5 Auditoría administrativa del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Nombre del colegio:	Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”
Tipo de institución:	Pública
Fecha de creación:	8 de septiembre de 1980
Colegio:	Mixto
Número de estudiantes:	650
Número total de personas que trabajan en la institución:	42
Personal administrativo:	10
Personal docente:	32
Personal docente de carrera:	31
Personal docente profesional:	1

La institución cuenta con la siguiente documentación:

La Planificación Estratégica Institucional y el Proyecto Educativo Institucional están en un solo documento.

Planificación Curricular

Código de Convivencia

Reglamento Interno

Organigrama

Plan Operativo Anual

Plan de Evaluación y Seguimiento de la Planificación Estratégica

Plan de Evaluación y Monitoreo del Proyecto educativo Institucional

Plan de Seguimiento del POA

La institución no cuenta con los siguientes documentos:

Manual de Tareas y Procedimientos

Misión

La misión, la visión y los objetivos institucionales son los que constan en el Proyecto Educativo Institucional del Colegio.

El Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza” tiene como misión institucional preparar jóvenes responsables de su propio destino, críticos, autónomos, solidarios, tolerantes, respetuosos de sí mismos y de los demás; ciudadanos conscientes de sus deberes y derechos dentro de la sociedad, de la Patria y el mundo. Nuestros jóvenes tendrán una formación científica que les permita continuar estudios universitarios y una formación polivalente para lograr insertarse en el mundo del trabajo.

Visión

Propender al mejoramiento de la calidad de la educación mediante una administración curricular adecuada.

En el año 2012, el Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza” será una destacada institución, del sector educativo dentro de la ciudad de Quito.

Nuestros estudiantes sean agentes del cambio educativo, convirtiéndose en bachilleres competentes y competitivos en los campos científico y laboral, una vez que culminen los tres años del bachillerato.

Objetivos Institucionales

- Fortalecer la Reforma Curricular tanto de la Educación Básica, como la de los Bachilleratos en Ciencias y Técnico Polivalente en Administración.
- Optimizar los recursos con los que cuenta el Plantel.
- Formar jóvenes capaces de emprender acciones individuales y colectivas para la estructuración y logro de un proyecto de vida³².

Para la aplicación de los cuestionarios a los estudiantes y docentes de la institución, se ha calculado la muestra tomando como base la población total finita de estudiantes y profesores de la misma.

Población de docentes: 32

Muestra: 11

Población de estudiantes: 650

Muestra: 123

Los datos en cifras absolutas y en porcentajes de la tabulación y procesamiento de los cuestionarios que se aplicaron a: autoridades, docentes y estudiantes se muestran en los anexos:

Anexo 13.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a las autoridades del colegio.

Anexo 14.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 15.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 16.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

Anexo 17.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

³² Colegio Manuel Córdova Galarza, *Proyecto Educativo Institucional*, año 2009

4.6 Auditoría administrativa del Colegio Unidad Educativa Liceo Policial Mayor

“Galo Miño J.”

Nombre del colegio:	Colegio Unidad Educativa Liceo Policial Mayor “Galo Miño J.”
Tipo de institución:	Privada
Fecha de creación:	Mayo de 1997
Colegio:	Mixto
Número de estudiantes:	400
Hombres:	230
Mujeres:	170
Número total de personas que trabajan en la institución:	52
Personal administrativo:	7
Personal docente:	41
Personal de servicios:	4

La institución cuenta con la siguiente documentación:

La Planificación Estratégica Institucional

Proyecto Educativo Institucional

Planificación Curricular

Código de Convivencia

Reglamento Interno

Organigrama

Plan de Evaluación y Seguimiento de la Planificación Estratégica

Plan de Evaluación y Monitoreo del Proyecto Educativo Institucional

La institución no cuenta con los siguientes documentos:

Manual de Tareas y Procedimientos

Plan Operativo Anual

Plan de Seguimiento del POA

Misión

Educa a niños y jóvenes de la zona central del Ecuador con principios de Justicia, Honor, Libertad, mediante pedagogía liberadora por competencias, valores y procesos de calidad, garantizando en la formación de ciudadanos idóneos para un Ecuador mejor.

Visión

En 5 años la UE. LIGAMI, se habrá posicionado en el ámbito educativo del centro del país, por proporcionar educación liberadora de calidad, además de liderar los procesos de cambio e innovación educativa. Seremos reconocidos por la excelencia educativa.³³

Para la aplicación de los cuestionarios a los estudiantes y docentes de la institución, se ha calculado la muestra tomando como base la población total finita de estudiantes y profesores de la misma.

Población de docentes: 41

Muestra: 15

Población de estudiantes: 400

Muestra: 97

Los datos en cifras absolutas y en porcentajes de la tabulación y procesamiento de los cuestionarios que se aplicaron a: autoridades, docentes y estudiantes se muestran en los anexos:

Anexo 18.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a las autoridades del colegio.

Anexo 19.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 20.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

³³ Unidad Educativa Liceo Policial Myr. “Galo Miño J.”, *Proyecto Educativo Institucional*, año 2009

Anexo 21.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

Anexo 22.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

4.7 Auditoría administrativa del Colegio Técnico Nacional “Manta”

Nombre del colegio: Colegio Técnico Nacional “Manta”

Tipo de institución: Pública

Fecha de creación: 31 de octubre de 1996

El colegio es: mixto

Número total de estudiantes: 2711

Hombres. 120

Mujeres: 2591

Número total de trabajadores. 140

Personal administrativo: 10

Personal docente. 122

Personal de servicios: 8

La institución cuenta con la siguiente documentación:

Planificación estratégica institucional

Proyecto educativo institucional

Planificación curricular

Código de convivencia

Reglamento interno

Organigrama de la institución

Manual de tareas y procedimientos

Plan operativo anual

Plan de evaluación y seguimiento de la planificación estratégica

Plan de evaluación y monitoreo del proyecto educativo institucional

Plan de seguimiento del plan operativo anual

Además cuenta con otros documentos tales como:

Plan de mejora institucional

Plan de protección integral

Visión

Colegio “Manta” institución educativa de trascendencia local, provincial y nacional, líder en formación de bachilleres en especialidades de Ciencias, polivalente en Administración e informática, excelentes en el campo humanista y gerencial de la pequeña empresa.

Misión

El plantel proporciona educación de nivel medio y confiere el título de bachiller. La formación de las estudiantes está centrada en una pedagogía moderna, armonizada por la didáctica crítica, reflexiva y de valores, que dan a la enseñanza un alto sentido humano, técnico y académico.

Objetivos Institucionales

Formar estudiantes con conocimiento humanista, científico y tecnológico complementado de valores cívicos, éticos, estéticos que desarrollen hábitos positivos para la convivencia personal, social y de defensa del medio ambiente, relevando las raíces de nuestra nacionalidad.

Desarrollar en las estudiantes la inteligencia a nivel del pensamiento crítico, práctico y teórico en base de habilidades y destrezas

Valores institucionales

Éticos

Compromiso, discreción, equidad, honestidad, integridad, lealtad, respeto, responsabilidad, solidaridad.

Administrativos

Capacidad, comunicación, crítica constructiva, disciplina, eficiencia, innovación, liderazgo, objetividad, participación, pro actividad y visión³⁴.

Para la aplicación de los cuestionarios a los estudiantes y docentes de la institución, se ha calculado la muestra tomando como base la población total finita de estudiantes y profesores de la misma.

Población de docentes: 122

³⁴ Colegio Técnico Nacional “Manta”, *Proyecto Educativo Institucional*, año 2009

Muestra: 40

Población de estudiantes: 2711

Muestra: 200

Los datos en cifras absolutas y en porcentajes de la tabulación y procesamiento de los cuestionarios que se aplicaron a: autoridades, docentes y estudiantes se muestran en los anexos:

Anexo 23.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a las autoridades del colegio.

Anexo 24.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 25.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los docentes del colegio.

Anexo 26.- Datos en cifras absolutas del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

Anexo 27.- Datos en porcentajes del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio.

CAPÍTULO V INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Una vez recopilada toda la información y de haber sido procesada a través de las matrices y cédulas para evaluar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, se procede a elaborar los informes respectivos de cada una de las instituciones educativas auditadas.

5.1 Informe de la auditoría administrativa del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Institución educativa auditada: Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Naturaleza del estudio: Auditoría administrativa

Alcance: ámbitos de la gerencia educativa

El examen

Una vez recopilada la información, esta fue analizada y se asignaron puntos a cada uno de los ámbitos de la gerencia educativa en el cuestionario aplicado a las autoridades del colegio, así como a cada elemento del cuestionario aplicado a los docentes y estudiantes.

TABLA No. 3**Matriz de valoración de resultados (promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	Planificación Estratégica	21	84	74	88	Muy alta
2	Gestión Curricular	12	48	46	96	Muy alta
3	Equipo Humano	28	112	91	81	Muy alta
4	Financiero y de Gestión	2	8	6	75	Alta
5	Infraestructura y Equipamiento	11	44	27	61	Alta
	Promedio General	74	296	244	82	Muy alta

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 3, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a las autoridades del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. Las autoridades del colegio consideran que en un 88% la planificación estratégica fue realizada, socializada y divulgada entre los miembros de la comunidad educativa, esto representa un nivel muy alto. En un 96% la planificación estratégica tiene incidencia en la gestión de la calidad del ámbito curricular, lo que representa un nivel muy alto. En un 81% en el ámbito del equipo humano lo que representa un nivel muy alto. En un 75% sobre el ámbito financiero y de gestión y en un 61% sobre el ámbito de la infraestructura y equipamiento, lo que representa una incidencia alta de la planificación estratégica en la gestión de la calidad en estos ámbitos.

En general las autoridades de la institución consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, ya que los resultados de la tabulación de los cuestionarios le dan un porcentaje del 82%.

TABLA No. 4

Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	9	36	29	81	Muy alto
2	¿Conoce la visión de la institución?	9	36	24	67	Alto
3	Por favor escriba la visión	9	45	10	22	Escaso
4	¿Conoce la misión de la institución?	9	36	15	42	Aceptable
5	Por favor escriba la misión	9	45	5	11	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	9	36	10	28	Escaso
7	Por favor escriba los objetivos	9	45	5	11	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	9	36	29	81	Muy alto
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	9	36	20	56	Aceptable
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	9	45	25	56	Aceptable
	PROMEDIO GENERAL	90	396	172	43	Aceptable

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 4, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los docentes del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”, la misma que nos

indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de participación de la comunidad educativa en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el nivel de conocimiento que tienen los actores del quehacer educativo sobre los temas centrales de estos dos documentos.

El 81% de los docentes afirma que participó en la elaboración de la planificación estratégica, lo que representa un nivel de participación muy alto, el 67% indica que si conoce la visión de la institución, lo que representa un nivel alto; sin embargo, solo el 22% de los docentes sabe escribir la visión, lo que representa un nivel escaso de conocimiento de la visión. Con la misión ocurre lo mismo, el 42% indica que si conoce la misión, ubicándose en un nivel aceptable, pero apenas el 11% sabe escribir esta misión, lo que significa un nivel de conocimiento nulo. El 28% de los docentes dice conocer los objetivos institucionales, pero apenas el 11% de los docentes escribe los objetivos lo que representa un nivel de conocimiento escaso y nulo respectivamente.

Con respecto al proyecto educativo institucional, el 81% de los docentes manifiesta que participó en la construcción del mismo, lo que representa un nivel de participación muy alto. El 56% manifiesta conocer el modelo pedagógico con el cual trabaja la institución y el 56% sabe escribir este modelo, estos porcentajes demuestran que existe un nivel de conocimiento del modelo pedagógico aceptable.

En general el nivel de conocimiento que tienen los docentes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional es del 43% ubicándose en un nivel aceptable.

TABLA No. 5**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	107	428	0	0	Nulo
2	¿Conoce la visión de la institución?	107	428	0	0	Nulo
3	Por favor escriba la visión	107	535	0	0	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	107	428	0	0	Nulo
5	Por favor escriba la misión	107	535	0	0	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	107	428	0	0	Nulo
7	Por favor escriba los objetivos	107	535	0	0	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	107	428	0	0	Nulo
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	107	428	127	30	Escaso
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	107	535	0	0	Nulo
	PROMEDIO GENERAL	1070	4708	127	3	Nulo

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 5, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los estudiantes del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”, la misma que nos indica el grado en que los estudiantes participaron en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el grado en que estos dos documentos se encuentran socializados entre los estudiantes.

Los resultados que muestra esta tabla son que existe un desconocimiento total por parte de los señores estudiantes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional.

Conclusiones

A pesar de que las autoridades consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia alta y muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, la institución carece de planificación formal, debido a que esta no se encuentra documentada. La institución al momento de realizar la auditoría administrativa no contaba con los siguientes documentos:

Planificación Estratégica Educativa

Proyecto Educativo Institucional

Código de Convivencia

Reglamento Interno

Manual de Tareas y Procedimientos

Plan de Evaluación y Monitoreo de la PE

Plan de Evaluación y Monitoreo del Proyecto Educativo Institucional

El documento en el cual se encuentra de manera explícita la misión, visión y objetivos de la institución no se socializa a la comunidad educativa, ya que del cuestionario aplicado se puede determinar que los docentes y estudiantes desconocen la filosofía institucional.

Recomendaciones

Elaborar los documentos estratégicos con la participación de todos los actores de la comunidad educativa.

Desarrollar, socializar y difundir la cultura institucional y el modelo pedagógico a todos los miembros de la comunidad educativa.

5.2 Informe de la auditoría administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán”

Institución educativa auditada: Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Cocán”

Naturaleza del estudio: Auditoría administrativa

Alcance: ámbitos de la gerencia educativa

El examen

Una vez recopilada la información, esta fue analizada y se asignaron puntos a cada uno de los ámbitos de la gerencia educativa en el cuestionario aplicado a las autoridades del colegio, así como a cada elemento del cuestionario aplicado a los docentes y estudiantes.

TABLA No. 6

Matriz de valoración de resultados (promedios ponderados)

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	Planificación Estratégica	21	84	75	89	Muy alta
2	Gestión Curricular	12	48	42	88	Muy alta
3	Equipo Humano	28	112	100	89	Muy alta
4	Financiero y de Gestión	2	8	7	88	Muy alta
5	Infraestructura y Equipamiento	11	44	31	70	Alta
	Promedio General	74	296	255	86	Muy alta

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 6, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a las autoridades de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN”, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de la incidencia de la

planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. Las autoridades del colegio consideran que en un 89% la planificación estratégica fue realizada, socializada y divulgada entre los miembros de la comunidad educativa, esto representa un nivel muy alto. En un 88% la planificación estratégica tiene incidencia en la gestión de la calidad del ámbito curricular, lo que representa un nivel muy alto. En un 89% en el ámbito del equipo humano lo que representa un nivel muy alto. En un 88% sobre el ámbito financiero y de gestión y en un 70% sobre el ámbito de la infraestructura y equipamiento, lo que representa una incidencia muy alta y alta respectivamente de la planificación estratégica en la gestión de la calidad en estos ámbitos.

En general las autoridades de la institución consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, ya que los resultados de la tabulación de los cuestionarios le dan un porcentaje del 86%.

TABLA No. 7**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	7	28	21	75	Alto
2	¿Conoce la visión de la institución?	7	28	21	75	Alto
3	Por favor escriba la visión	7	35	0	0	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	7	28	20	71	Alto
5	Por favor escriba la misión	7	35	0	0	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	7	28	20	71	Alto
7	Por favor escriba los objetivos	7	35	0	0	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	7	28	21	75	Alto
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	7	28	21	75	Alto
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	7	35	10	29	Escaso
	PROMEDIO GENERAL	70	308	134	44	Aceptable

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Unidad Educativa Intercultural

Bilingüe “COCAN”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 7, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los docentes de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN”, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de participación de la comunidad educativa en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto

educativo institucional; así como, el nivel de conocimiento que tienen los actores del quehacer educativo sobre los temas centrales de estos dos documentos.

El 75% de los docentes afirma que participó en la elaboración de la planificación estratégica, lo que representa un nivel de participación alto, el 75% indica que si conoce la visión de la institución, lo que representa un nivel alto; sin embargo, ningún docente sabe escribir la visión, lo que representa un nivel nulo de conocimiento de la visión. Con la misión ocurre lo mismo, el 71% indica que si conoce la misión, ubicándose en un nivel alto, pero ningún docente escribe esta misión, lo que significa un nivel de conocimiento nulo. El 71% de los docentes dice conocer los objetivos institucionales, pero nadie escribe los objetivos lo que representa un nivel de conocimiento nulo.

Con respecto al proyecto educativo institucional, el 75% de los docentes manifiesta que participó en la construcción del mismo, lo que representa un nivel de participación alto. El 75% manifiesta conocer el modelo pedagógico con el cual trabaja la institución y solo el 29% sabe escribir este modelo, estos porcentajes demuestran que existe un nivel de conocimiento del modelo pedagógico alto y escaso respectivamente.

En general el nivel de conocimiento que tienen los docentes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional es del 44% ubicándose en un nivel aceptable.

TABLA No. 8**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	87	348	59	17	Nulo
2	¿Conoce la visión de la institución?	87	348	120	34	Escaso
3	Por favor escriba la visión	87	435	0	0	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	87	348	125	36	Escaso
5	Por favor escriba la misión	87	435	0	0	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	87	348	75	22	Escaso
7	Por favor escriba los objetivos	87	435	0	0	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	87	348	76	22	Escaso
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	87	348	85	24	Escaso
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	87	435	0	0	Nulo
	PROMEDIO GENERAL	870	3828	540	14	Nulo

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes de la Unidad Educativa Intercultural

Bilingüe “COCAN”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 8, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los estudiantes de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN”, la misma que nos indica el grado en que los estudiantes participaron en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el grado en que estos dos documentos se encuentran socializados y divulgados entre los estudiantes.

Los resultados que muestra esta tabla son que existe un desconocimiento total por parte de los señores estudiantes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional.

Conclusiones

Las autoridades de la institución manifiestan que la planificación estratégica tiene una incidencia alta y muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, sin embargo estos documentos no han sido socializados totalmente entre los miembros de la comunidad educativa, especialmente entre los docentes y estudiantes de la institución. El conocimiento que tienen los estudiantes y docentes de la misión, visión, objetivos y modelo pedagógico de la institución es totalmente nulo. Por otra parte, la institución carece de los siguientes documentos:

- Manual de Tareas y Procedimientos
- Plan de Evaluación y Monitoreo del Proyecto Educativo Institucional

Recomendaciones

Desarrollar, socializar y difundir la cultura institucional y el modelo pedagógico a todos los miembros de la comunidad educativa.

Elaborar los manuales de tareas y procedimientos para todos los ámbitos de la gerencia educativa y un plan escrito de la evaluación y monitoreo del Proyecto Educativo Institucional.

5.3 Informe de la auditoría administrativa del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Institución educativa auditada: Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Naturaleza del estudio: Auditoría administrativa

Alcance: ámbitos de la gerencia educativa

El examen

Una vez recopilada la información, esta fue analizada y se asignaron puntos a cada uno de los ámbitos de la gerencia educativa en el cuestionario aplicado a las autoridades del colegio, así como a cada elemento del cuestionario aplicado a los docentes y estudiantes.

TABLA No. 9

Matriz de valoración de resultados (promedios ponderados)

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	Planificación Estratégica	21	84	81	96	Muy alta
2	Gestión Curricular	12	48	47	98	Muy alta
3	Equipo Humano	28	112	98	88	Muy alta
4	Financiero y de Gestión	2	8	7	88	Muy alta
5	Infraestructura y Equipamiento	11	44	35	80	Muy alta
	Promedio General	74	296	268	91	Muy alta

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 9, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a las autoridades del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de la incidencia de la

planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. Las autoridades del colegio consideran que en un 96% la planificación estratégica fue realizada, socializada y divulgada entre los miembros de la comunidad educativa, esto representa un nivel muy alto. En un 98% la planificación estratégica tiene incidencia en la gestión de la calidad del ámbito curricular, lo que representa un nivel muy alto. En un 88% en el ámbito del equipo humano lo que representa un nivel muy alto. En un 88% sobre el ámbito financiero y de gestión y en un 80% sobre el ámbito de la infraestructura y equipamiento, lo que representa una incidencia muy alta de la planificación estratégica en la gestión de la calidad en estos ámbitos.

En general las autoridades de la institución consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, ya que los resultados de la tabulación de los cuestionarios le dan un promedio ponderado del 91%.

TABLA No. 10**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	9	36	26	72	Alta
2	¿Conoce la visión de la institución?	9	36	24	67	Alta
3	Por favor escriba la visión	9	45	10	22	Escasa
4	¿Conoce la misión de la institución?	9	36	24	67	Alta
5	Por favor escriba la misión	9	45	10	22	Escasa
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	9	36	21	58	Aceptable
7	Por favor escriba los objetivos	9	45	10	22	Escasa
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	9	36	19	53	Aceptable
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	9	36	23	64	Alta
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	9	45	20	44	Aceptable
	PROMEDIO GENERAL	90	396	187	47	Aceptable

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 10, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los docentes del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de participación de la comunidad educativa en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo

institucional; así como, el nivel de conocimiento que tienen los actores del quehacer educativo sobre los temas centrales de estos dos documentos.

El 72% de los docentes afirma que participó en la elaboración de la planificación estratégica, lo que representa un nivel de participación alto, el 67% indica que si conoce la visión de la institución, lo que representa un nivel alto; sin embargo, solo el 22% de los docentes sabe escribir la visión, lo que representa un nivel escaso de conocimiento de la visión. Con la misión ocurre lo mismo, el 67% indica que si conoce la misión, ubicándose en un nivel alto, pero apenas el 22% sabe escribir esta misión, lo que significa un nivel de conocimiento escaso. El 58% de los docentes dice conocer los objetivos institucionales, pero apenas el 22% de los docentes escribe los objetivos lo que representa un nivel de conocimiento aceptable y nulo respectivamente.

Con respecto al proyecto educativo institucional, el 53% de los docentes manifiesta que participó en la construcción del mismo, lo que representa un nivel de participación aceptable. El 64% manifiesta conocer el modelo pedagógico con el cual trabaja la institución y el 44% sabe escribir este modelo, estos porcentajes demuestran que existe un nivel de conocimiento del modelo pedagógico alto y aceptable.

En general el nivel de conocimiento que tienen los docentes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional es del 47% ubicándose en un nivel aceptable.

TABLA No. 11**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	123	492	108	22	Escaso
2	¿Conoce la visión de la institución?	123	492	172	35	Escaso
3	Por favor escriba la visión	123	615	0	0	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	123	492	205	42	Aceptable
5	Por favor escriba la misión	123	615	0	0	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	123	492	170	35	Escaso
7	Por favor escriba los objetivos	123	615	0	0	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	123	492	60	12	Nulo
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	123	492	170	35	Escaso
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	123	615	0	0	Nulo
	PROMEDIO GENERAL	1230	5412	885	16	Nulo

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 11, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los estudiantes del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”, la misma que nos indica el grado en que los estudiantes participaron en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el grado en que estos dos documentos se encuentran socializados entre los estudiantes.

Los resultados que muestra esta tabla son que existe un desconocimiento total por parte de los señores estudiantes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional.

Conclusiones

Si bien es cierto que las autoridades consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, esta no ha sido divulgada entre los principales actores de la comunidad educativa, especialmente entre los docentes y estudiantes de la institución que son la razón de ser de toda institución. El grado de conocimiento de la filosofía institucional así como del modelo educativo está en un nivel escaso y nulo.

La institución no cuenta con un documento formal del manual de tareas y procedimientos.

Recomendaciones

La visión, misión, los objetivos y el modelo pedagógico debe traducirse y transmitirse de manera tangible a toda la institución, pues los docentes y estudiantes no la identifican y aprecian en su real dimensión.

Elaborar documentos formales por escrito de los procedimientos y procesos de la institución.

5.4 Informe de la auditoría administrativa del Colegio Unidad Educativa Liceo Policial Mayor “Galo Miño J.”

Institución educativa auditada: Unidad Educativa Liceo Policial Mayor “Galo Miño J.”

Naturaleza del estudio: Auditoría administrativa

Alcance: ámbitos de la gerencia educativa

El examen

Una vez recopilada la información, esta fue analizada y se asignaron puntos a cada uno de los ámbitos de la gerencia educativa en el cuestionario aplicado a las autoridades del colegio, así como a cada elemento del cuestionario aplicado a los docentes y estudiantes.

TABLA No. 12

Matriz de valoración de resultados (promedios ponderados)

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	Planificación Estratégica	21	84	68	81	Muy alta
2	Gestión Curricular	12	48	32	67	Alta
3	Equipo Humano	28	112	78	70	Alta
4	Financiero y de Gestión	2	8	6	75	Alta
5	Infraestructura y Equipamiento	11	44	32	73	Alta
	Promedio General	74	296	216	73	Alta

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 12, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a las autoridades del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”, la misma que nos

indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. Las autoridades del colegio consideran que en un 81% la planificación estratégica fue realizada, socializada y divulgada entre los miembros de la comunidad educativa, esto representa un nivel muy alto. En un 67% la planificación estratégica tiene incidencia en la gestión de la calidad del ámbito curricular, lo que representa un nivel alto. En un 70% en el ámbito del equipo humano lo que representa un nivel alto. En un 75% sobre el ámbito financiero y de gestión y en un 73% sobre el ámbito de la infraestructura y equipamiento, lo que representa una incidencia alta de la planificación estratégica en la gestión de la calidad en estos ámbitos.

En general las autoridades de la institución consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, ya que los resultados de la tabulación de los cuestionarios le dan un promedio ponderado del 73%.

TABLA No. 13**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	8	32	10	31	Escaso
2	¿Conoce la visión de la institución?	8	32	27	84	Muy alto
3	Por favor escriba la visión	8	40	0	0	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	8	32	32	100	Muy alto
5	Por favor escriba la misión	8	40	0	0	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	8	32	14	44	Aceptable
7	Por favor escriba los objetivos	8	40	0	0	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	8	32	4	13	Nulo
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	8	32	27	84	Muy alto
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	8	40	35	88	Muy alto
	PROMEDIO GENERAL	80	352	149	42	Aceptable

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo

Miño J.”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 13, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los docentes del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de participación de la comunidad educativa en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el nivel de conocimiento que tienen los actores del quehacer educativo sobre los temas centrales de estos dos documentos.

El 31% de los docentes afirma que participó en la elaboración de la planificación estratégica, lo que representa un nivel de participación escaso, el 84% indica que si conoce la visión de la institución, lo que representa un nivel muy alto; sin embargo, ningún docente escribe la visión, lo que representa un nivel nulo de conocimiento de la visión. Con la misión ocurre lo mismo, el 100% indica que si conoce la misión, ubicándose en un nivel muy alto, pero ningún docente sabe escribir esta misión, lo que significa un nivel de conocimiento nulo. El 44% de los docentes dice conocer los objetivos institucionales, pero tampoco ningún docente escribe los objetivos lo que representa un nivel de conocimiento aceptable y nulo respectivamente.

Con respecto al proyecto educativo institucional, el 13% de los docentes manifiesta que participó en la construcción del mismo, lo que representa un nivel de participación nulo. El 84% manifiesta conocer el modelo pedagógico con el cual trabaja la institución y el 88% sabe escribir este modelo, estos porcentajes demuestran que existe un nivel de conocimiento del modelo pedagógico muy alto.

En general el nivel de conocimiento que tienen los docentes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional es del 42% ubicándose en un nivel aceptable.

TABLA No. 14**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	83	332	55	17	Nulo
2	¿Conoce la visión de la institución?	83	332	152	46	Aceptable
3	Por favor escriba la visión	83	415	0	0	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	83	332	173	52	Aceptable
5	Por favor escriba la misión	83	415	0	0	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	83	332	135	41	Aceptable
7	Por favor escriba los objetivos	83	415	0	0	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	83	332	53	16	Nulo
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	83	332	96	29	Escaso
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	83	415	5	1	Nulo
	PROMEDIO GENERAL	830	3652	669	18	Nulo

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 14, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los estudiantes del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”, la misma que nos indica el grado en que los estudiantes participaron en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el grado en que estos dos documentos se encuentran socializados entre los estudiantes.

Los resultados que muestra esta tabla son que existe un desconocimiento total por parte de los señores estudiantes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional.

Conclusiones

Desde el punto de vista de las autoridades, estas consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. La institución si cuenta con documentos formales de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional, lamentablemente estos documentos no han sido socializados entre la comunidad educativa, especialmente entre estudiantes y docentes. El grado de conocimiento que estos dos grupos tienen de la misión, visión y objetivos institucionales es escaso o nulo. Respecto del modelo pedagógico, la mayoría de los docentes conoce y sabe, pero no así los estudiantes que tienen un desconocimiento total del modelo pedagógico con el cual trabaja la institución.

Recomendaciones

Realizar un programa de difusión y socialización de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional a toda la comunidad educativa, especialmente en los temas que se refieren a: misión, visión, objetivos institucionales y modelo pedagógico.

5.5 Informe de la auditoría administrativa del Colegio Técnico Nacional “Manta”

Institución educativa auditada: Colegio Técnico Nacional “Manta”

Naturaleza del estudio: Auditoría administrativa

Alcance: ámbitos de la gerencia educativa

El examen

Una vez recopilada la información, esta fue analizada y se asignaron puntos a cada uno de los ámbitos de la gerencia educativa en el cuestionario aplicado a las autoridades del colegio, así como a cada elemento del cuestionario aplicado a los docentes y estudiantes.

TABLA No. 15

Matriz de valoración de resultados (promedios ponderados)

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	Planificación Estratégica	21	84	82	98	Muy alta
2	Gestión Curricular	12	48	44	92	Muy alta
3	Equipo Humano	28	112	98	88	Muy alta
4	Financiero y de Gestión	2	8	7	88	Muy alta
5	Infraestructura y Equipamiento	11	44	32	73	Alta
	Promedio General	74	296	263	89	Muy alta

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades del Colegio Técnico Nacional “Manta”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 15, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a las autoridades del Colegio Técnico Nacional “Manta”, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. Las

autoridades del colegio consideran que en un 98% la planificación estratégica fue realizada, socializada y divulgada entre los miembros de la comunidad educativa, esto representa un nivel muy alto. En un 92% la planificación estratégica tiene incidencia en la gestión de la calidad del ámbito curricular, lo que representa un nivel muy alto. En un 88% en el ámbito del equipo humano lo que representa un nivel muy alto. En un 88% sobre el ámbito financiero y de gestión y en un 73% sobre el ámbito de la infraestructura y equipamiento, lo que representa una incidencia muy alta y alta respectivamente de la planificación estratégica en la gestión de la calidad en estos ámbitos.

En general las autoridades de la institución consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, ya que los resultados de la tabulación de los cuestionarios le dan un promedio ponderado del 89%.

TABLA No. 16**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	40	160	93	58	Aceptable
2	¿Conoce la visión de la institución?	40	160	114	71	Alta
3	Por favor escriba la visión	40	200	50	25	Escasa
4	¿Conoce la misión de la institución?	40	160	104	65	Alta
5	Por favor escriba la misión	40	200	50	25	Escasa
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	40	160	84	53	Aceptable
7	Por favor escriba los objetivos	40	200	0	0	Nula
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	40	160	80	50	Aceptable
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	40	160	99	62	Alta
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	40	200	10	5	Nula
	PROMEDIO GENERAL	400	1760	684	39	Escasa

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Técnico Nacional “Manta”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 16, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los docentes del Colegio Técnico Nacional “Manta”, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de participación de la comunidad educativa en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el nivel de conocimiento que tienen los actores del quehacer educativo sobre los temas centrales de estos dos documentos.

El 58% de los docentes afirma que participó en la elaboración de la planificación estratégica, lo que representa un nivel de participación aceptable, el 71% indica que si conoce la visión de la institución, lo que representa un nivel alto; sin embargo, solo el 25% de los docentes sabe escribir la visión, lo que representa un nivel escaso de conocimiento de la visión. Con la misión ocurre lo mismo, el 65% indica que si conoce la misión, ubicándose en un nivel alto, pero apenas el 25% sabe escribir esta misión, lo que significa un nivel de conocimiento escaso. El 53% de los docentes dice conocer los objetivos institucionales, pero ningún docente escribe los objetivos lo que representa un nivel de conocimiento aceptable y nulo respectivamente.

Con respecto al proyecto educativo institucional, el 50% de los docentes manifiesta que participó en la construcción del mismo, lo que representa un nivel de participación aceptable. El 62% manifiesta conocer el modelo pedagógico con el cual trabaja la institución y el 5% sabe escribir este modelo, estos porcentajes demuestran que existe un nivel de conocimiento del modelo pedagógico alto y nulo respectivamente.

En general el nivel de conocimiento que tienen los docentes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional es del 39% ubicándose en un nivel escaso de conocimiento de los documentos en mención.

TABLA No. 17**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	200	800	14	2	Nulo
2	¿Conoce la visión de la institución?	200	800	160	20	Nulo
3	Por favor escriba la visión	200	1000	10	1	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	200	800	183	23	Escaso
5	Por favor escriba la misión	200	1000	5	1	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	200	800	110	14	Nulo
7	Por favor escriba los objetivos	200	1000	0	0	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	200	800	24	3	Nulo
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	200	800	158	20	Nulo
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	200	1000	0	0	Nulo
	PROMEDIO GENERAL	2000	8800	664	8	Nulo

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Técnico Nacional “Manta”

Elaborado por: el autor

La tabla No. 17, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a los estudiantes del Colegio Técnico Nacional “Manta”, la misma que nos indica el grado en que los estudiantes participaron en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el grado en que estos dos documentos se encuentran socializados entre los estudiantes.

Los resultados que muestra esta tabla son que existe un desconocimiento total por parte de los señores estudiantes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional.

Conclusión

La institución cuenta con todos los documentos administrativos para realizar una excelente gestión educativa; sin embargo, estos documentos al parecer no han sido socializados entre todos los miembros de la comunidad educativa especialmente entre los docentes y estudiantes.

Recomendación

Formalizar la difusión de la filosofía institucional y del proyecto educativo institucional así como del modelo pedagógico a toda la institución, a través de medios escritos y elementos gráficos.

5.6 Informe consolidado de la auditoría administrativa realizada en los cinco colegios

TABLA No. 18

Matriz de valoración de resultados (promedios ponderados)

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	Planificación Estratégica	105	420	380	90	Muy alta
2	Gestión Curricular	60	240	211	88	Muy alta
3	Equipo Humano	140	560	465	83	Muy alta
4	Financiero y de Gestión	10	40	33	83	Muy alta
5	Infraestructura y Equipamiento	55	220	157	71	Alta
	Promedio General	370	1480	1246	84	Muy alta

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de los colegios

Elaborado por: el autor

La tabla No. 18, es el resultado de la tabulación de los cuestionarios que se aplicaron a las autoridades de los cinco Colegios, la misma que nos indica en promedios ponderados y equivalencia el nivel de la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa. Las autoridades de los colegios consideran que en un 90% la planificación estratégica fue realizada, socializada y divulgada entre los miembros de la comunidad educativa, esto representa un nivel muy alto. En un 88% la planificación estratégica tiene incidencia en la gestión de la calidad del ámbito curricular, lo que representa un nivel muy alto. En un 83% en el ámbito del equipo humano lo que representa un nivel muy alto. En un 83% sobre el ámbito financiero y de gestión y en un 71% sobre el ámbito de la infraestructura y equipamiento, lo que representa una incidencia muy alta y alta respectivamente de la planificación estratégica en la gestión de la calidad en estos ámbitos.

En general las autoridades de la institución consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, ya que los resultados de la tabulación de los cuestionarios le dan un promedio ponderado del 84%.

TABLA No. 19

Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	73	292	179	61	Alto
2	¿Conoce la visión de la institución?	73	292	210	72	Alto
3	Por favor escriba la visión	73	365	70	19	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	73	292	196	67	Alto
5	Por favor escriba la misión	73	365	65	18	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	73	292	149	51	Aceptable
7	Por favor escriba los objetivos	73	365	15	4	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	73	292	153	52	Aceptable
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	73	292	190	65	Alto
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	73	365	100	27	Escaso
	PROMEDIO GENERAL	730	3212	1326	41	Aceptable

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de los colegios

Elaborado por: el autor

La tabla No. 19, es el resultado de la tabulación de los cuestionarios que se aplicaron a los docentes de los cinco colegios, la misma que nos indica en promedios ponderados y su equivalencia el nivel de participación de la comunidad educativa en la

elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el nivel de conocimiento que tienen los actores del quehacer educativo sobre los temas centrales de estos dos documentos.

El 61% de los docentes afirma que participó en la elaboración de la planificación estratégica, lo que representa un nivel de participación alto, el 72% indica que si conoce la visión de la institución, lo que representa un nivel alto; sin embargo, solo el 19% de los docentes sabe escribir la visión, lo que representa un nivel nulo de conocimiento de la visión. Con la misión ocurre lo mismo, el 67% indica que si conoce la misión, ubicándose en un nivel alto, pero apenas el 18% sabe escribir esta misión, lo que significa un nivel de conocimiento nulo. El 51% de los docentes dice conocer los objetivos institucionales, pero apenas el 4% de los docentes escribe los objetivos lo que representa un nivel de conocimiento aceptable y nulo respectivamente.

Con respecto al proyecto educativo institucional, el 52% de los docentes manifiesta que participó en la construcción del mismo, lo que representa un nivel de participación aceptable. El 65% manifiesta conocer el modelo pedagógico con el cual trabaja la institución y el 27% sabe escribir este modelo, estos porcentajes demuestran que existe un nivel de conocimiento del modelo pedagógico alto y escaso respectivamente.

En general el nivel de conocimiento que tienen los docentes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional es del 41% ubicándose en un nivel aceptable.

TABLA No. 20**Matriz de valoración de resultados (en promedios ponderados)**

No.	Ámbitos	Ítems	Valor máximo	Valor promedio obtenido	Ponderación	Equivalencia
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	600	2400	236	10	Nulo
2	¿Conoce la visión de la institución?	600	2400	604	25	Escaso
3	Por favor escriba la visión	600	3000	10	0	Nulo
4	¿Conoce la misión de la institución?	600	2400	686	29	Escaso
5	Por favor escriba la misión	600	3000	5	0	Nulo
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	600	2400	490	20	Nulo
7	Por favor escriba los objetivos	600	3000	0	0	Nulo
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	600	2400	213	9	Nulo
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	600	2400	636	27	Escaso
10	Por favor escriba que modelo pedagógico	600	3000	5	0	Nulo
	PROMEDIO GENERAL	6000	26400	2885	11	Nulo

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes de los colegios

Elaborado por: el autor

La tabla No. 20, es el resultado de la tabulación de los cuestionarios que se aplicaron a los estudiantes de los cinco colegios, la misma que nos indica el grado en que los estudiantes participaron en la elaboración de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional; así como, el grado en que estos dos documentos se encuentran socializados entre los estudiantes.

Los resultados que muestra esta tabla son que existe un desconocimiento total por parte de los señores estudiantes sobre la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional.

5.7 Conclusiones

En el proceso de la planificación estratégica

Considerando que la planificación estratégica es el proceso mediante el cual partiendo de una realidad actual nos permite encontrar el camino para alcanzar el futuro deseado; y, que la gestión de la calidad es la nueva forma de pensar acerca de la dirección de las instituciones educativas en sus diferentes ámbitos (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento), para alcanzar la excelencia educativa, este documento debería ser la herramienta de trabajo de los rectores, directores y docentes en su quehacer educativo de corto, mediano y largo plazo. En la vida cotidiana la planificación estratégica así como el proyecto educativo institucional, solo se han convertido en documentos que reposan en el archivo de las oficinas de las autoridades de los colegios, estos no son divulgados, socializados y puestos en práctica para en el trabajo diario de las instituciones educativas.

La planeación y definición de misión, visión y objetivos institucionales realizan las autoridades de la institución y su proyección de la misma en todas las áreas y ámbitos de la gerencia educativa es muy pobre y su comunicación es mínima e informal.

En el ámbito de la gestión curricular

Si bien es cierto que las autoridades de las instituciones educativas consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad del ámbito curricular, esta incidencia no se ve reflejada en el pensamiento y modo de

actuar de los docentes y estudiantes, puesto que el conocimiento que tienen estos sobre el modelo pedagógico es prácticamente escaso o nulo.

Los resultados de la investigación indican que la mayoría de los docentes no conocen el modelo pedagógico de la institución, por lo que por simple deducción se podría mencionar que tampoco conocen la metodología y las estrategias de enseñanza aprendizaje para construir el conocimiento con ese modelo pedagógico.

En el ámbito del equipo humano

Los resultados de la investigación también muestran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad del ámbito del equipo humano, lamentablemente esta planificación no se materializa en su real dimensión entre los actores de la comunidad educativa. Las instituciones educativas no cuentan con verdaderos programas y planificaciones de largo plazo para la correcta gestión del talento humano.

A los docentes les falta motivación, compromiso de trabajo en equipo y capacitación para estar actualizados con las demandas de la sociedad en el área educativa.

En el ámbito financiero y de gestión

Los resultados de la investigación también nos indican que la incidencia de la planificación estratégica sobre el ámbito financiero y de gestión es muy alta. Lamentablemente en este ámbito la gestión de las autoridades de las instituciones públicas se ve limitada a la asignación de recursos por parte del Estado. Existe una carencia de gestión por parte de las autoridades para conseguir un verdadero plan de autofinanciamiento para sus instituciones.

En el ámbito de la gestión, la mayoría de las instituciones no cuentan con procesos bien establecidos en documentos formales que permitan a los actores de la comunidad educativa saber qué es lo que tienen que hacer y como hacerlo.

En el ámbito de la infraestructura y equipo

La investigación también nos muestra que la incidencia de la planificación estratégica sobre el ámbito de la infraestructura y equipamiento es alta, pero que a la hora de la construcción y montaje de las diferentes edificaciones y equipamientos esta no se realiza de una manera técnica y planificada.

En general todas las autoridades de las instituciones en las que se aplicó el cuestionario para realizar la auditoría administrativa, consideran que la planificación estratégica tiene una incidencia muy alta en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa (curricular, financiero y de gestión, equipo humano e infraestructura y equipamiento), lamentablemente a la hora de gestionar sus instituciones esta no es tomada en cuenta como un documento que guíe las actividades de la institución hacia la consecución de los objetivos trazados y planteados para alcanzar la visión institucional, la totalidad de las instituciones educativas no cuentan con un plan de seguimiento y evaluación de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional, tan poco cuentan con procesos y manuales de procedimientos bien definidos tal como lo establece el documento de los “estándares de calidad educativa del Ministerio de educación”.

5.8 Recomendaciones

En el proceso de la planificación estratégica

Se reconoce la urgente necesidad de que tanto en la construcción de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional participen todos los actores de la comunidad educativa: autoridades, docentes, personal administrativo, de

apoyo, estudiantes, padres de familia y la sociedad. Es necesario el involucramiento y compromiso de todos los miembros que intervienen en el quehacer educativo y en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

Se reconoce la urgente necesidad de que se formalice la difusión de la misión, visión y objetivos a todos los actores de la comunidad educativa por medio de documentos escritos, talleres, círculos de calidad, equipos de trabajo, por áreas de estudio, entre otros. Es necesario cultivar y fomentar la filosofía y cultura institucional con el fin mejorar la gestión de la calidad educativa.

En el ámbito curricular

Es necesario socializar el proyecto educativo institucional a todos los actores de la comunidad educativa. Capacitar constantemente a los docentes en el modelo pedagógico, las metodologías y estrategias que se deben utilizar para lograr un mejor aprendizaje por parte de los estudiantes. Capacitar a los docentes como vincular su planificación microcurricular y de aula con la planificación estratégica y con el proyecto educativo institucional a fin de que estos no sean documento aislados unos de otros.

En el ámbito del equipo humano

Si bien es cierto que las autoridades manifiestan que cuentan con organigramas formales en sus instituciones educativas, estos deberían estar actualizados de acuerdo a la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento, fortalecer la comunicación, motivar a todos los miembros de la comunidad educativa e incentivar para que desarrollen espíritu de cuerpo y trabajo en equipo, esto permitirá mejorar la gestión de la calidad del ámbito del equipo humano.

En el ámbito financiero y de gestión

En el ámbito financiero, es recomendable que las autoridades de las instituciones especialmente públicas realicen gestiones de autofinanciamiento para que puedan contar con el presupuesto necesario para cumplir con los objetivos institucionales.

En el ámbito de gestión se recomienda establecer procesos bien definidos y elaborar manuales de procedimientos para cada ámbito de la gerencia educativa, esta actividad permitirá mejorar la calidad de la gestión educativa.

En general es necesario que las instituciones actualicen su planificación estratégica educativa considerando todos los ámbitos de la gerencia educativa, alineándose con los estándares de calidad educativa que establece el Ministerio de educación.

Se recomienda que todos los actores de la comunidad educativa estén preparados para los procesos de autoevaluación y evaluación institucional de una manera constante, “evaluar es valorar”.

5.9 Propuesta de indicadores de gestión para una institución educativa

Los indicadores de gestión además de ser una herramienta que ayudan a la toma de decisiones, permiten también la formulación de estrategias y acciones para la mejora de los procesos institucionales; así como, ayudan a la evaluación de la gestión educativa.

Los indicadores de gestión que se presentan a continuación, son el resultado del análisis de varios documentos: estándares de calidad educativa del Ministerio de Educación, el cuestionario aplicado a las autoridades de las instituciones educativas, el cuestionario aplicado a los docentes y estudiantes de las instituciones educativas que participaron en la presente investigación y del Manual de Indicadores de Gestión del Instituto Metropolitano.

Es necesario aclarar que los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad que se muestran en la tabla No. 21, constituyen solo un ejemplo de lo que debería ser un sistema de indicadores de gestión, cada institución puede aumentar o disminuir el número de indicadores según su realidad y necesidades.

Los indicadores de eficacia permiten medir el nivel de consecución de los objetivos establecidos.

Los indicadores de eficiencia permiten medir el nivel de consecución de los objetivos establecidos pero con la menor utilización de los recursos disponibles.

Los indicadores de efectividad integran la eficacia y la eficiencia y muestran la relación entre los recursos utilizados y el impacto obtenido.

TABLA No. 21

Propuesta de indicadores de gestión para una institución educativa

Proceso	Objetivo	Nombre del indicador	Tipo
Planificación Estratégica Institucional	Definir, desarrollar y monitorear La planificación estratégica a través de la formulación, implementación y seguimiento de planes, programas y proyectos que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas.	Plan estratégico institucional	Eficacia
		Participación de la comunidad educativa en la construcción del plan estratégico institucional	Eficiencia
		Socialización y comunicación del plan estratégico institucional a la comunidad educativa	Eficacia
		Miembros de la comunidad educativa que conocen y comprenden el plan estratégico institucional	Eficiencia
		Objetivos cumplidos según el plan estratégico	Eficacia
		Plan de inversiones ejecutado	Eficiencia
		Participación de la institución en la cobertura de la educación local	Efectividad
Gestión Curricular	Definir y desarrollar las características curriculares, la concreción en el aula, títulos o aprendizajes que se oferta y el perfil de salida de las y los estudiantes.	Implementación del Currículo Nacional vigente	Eficacia
		Proyecto Educativo Institucional	Eficacia
		Programas académicos aprobados de alta calidad	Efectividad
		Adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas	Efectividad

		especiales	
		Estrategias de evaluación que oriente al estudiante y al docente	Eficacia
		Investigaciones realizadas	Eficacia
		Investigaciones realizadas por estudiante	Eficiencia
		Proyectos de investigación destacados	Eficacia
		Planes individuales de trabajo evaluados	Eficacia
		Trabajo en equipo y colaborativo para la planeación y el intercambio de estrategias de evaluación	Eficacia
		Logro académico	Eficacia
		Programas de asistencia psicológica o pedagógica	Eficacia
		Plan de tutorías por estudiante	Eficiencia
		Planes de acompañamiento efectivos y permanentes, para estudiantes con necesidades educativas especiales	Eficacia
Financiero y de gestión	Definir y desarrollar la sostenibilidad económica y los aspectos de gestión y liderazgo de la institución educativa	Autoevaluación institucional	Eficacia
		Plan de mejora	Eficacia
		Ingresos por gestión de la institución	Eficacia
		Respuestas entregadas oportunamente	Eficacia
		Convenios y alianzas de cooperación	Eficacia
		Eventos culturales	Eficacia

		ejecutados	
		Estudiantes estimulados en talleres y proyectos	Eficiencia
		Cumplimiento de la ejecución presupuestal	Eficacia
		Recursos disponibles en tesorería	Efectividad
		Aspectos administrativos cumplidos	Eficacia
		Sistema de control interno evaluado	Efectividad
		Acciones generadas por autocontrol	Efectividad
		Sistema efectivo de información y comunicación con la comunidad educativa	Efectividad
		Estudiantes graduados que se vinculan laboralmente	Efectividad
		Estudiantes graduados que se vinculan a la universidad	Efectividad
		Docentes de carrera por alumno	Eficiencia
Infraestructura y equipamiento	Definir y desarrollar los elementos que dan soporte a la vida institucional y que marcan las condiciones de trabajo estudiantil - docente.	Metros cuadrados de áreas verdes por estudiante	Eficiencia
		Metros cuadrados de área recreativa por estudiante	Eficiencia
		Número de aulas	Eficacia
		Metros cuadrados de espacio físico de aulas por estudiantes	Eficiencia
		Uso óptimo de espacios físicos de acuerdo al plan institucional	Eficiencia
		Uso óptimo de recursos didácticos	Eficiencia
		Costo de	Eficiencia

		mantenimiento correctivo ejecutado de bienes inmuebles	
		Equipos de laboratorio parados	Efectividad
		Estudiantes que han utilizado material bibliográfico en medio físico	Eficiencia
		Documentos bibliográficos disponibles por estudiante	Eficiencia
Talento humano	Definir y desarrollarlas características y el clima institucional	Plan interno de desarrollo profesional educativo	Eficacia
		Plan de desarrollo personal y profesional para los equipos administrativo, directivo y docente	Eficacia
		Planes de inducción para los equipos administrativo, directivo y docentes	Eficacia
		Mecanismos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a la práctica docente	Eficacia
		Número de estudiantes por docente de tiempo completo	Eficiencia
		Evaluación del desempeño de empleados de carrera administrativa	Efectividad
		Capacitaciones evaluadas eficazmente	Eficacia
		Empleados administrativos capacitados	Eficacia
		Docentes de carrera capacitados	Eficacia

		Ausentismo	Efectividad
		Estudiantes que aprueban el ingreso a la universidad	Efectividad
		Beneficiarios de los apoyos económicos de instituciones públicas y privadas	Efectividad
		Miembros de la comunidad educativa participando en los diferentes eventos	Eficacia

Fuente: estándares de calidad educativa del Ministerio de Educación, el cuestionario aplicado a las autoridades de las instituciones educativas, cuestionario aplicado a las autoridades, docentes y estudiantes de las instituciones educativas que participaron en la presente investigación, Manual de Indicadores de Gestión del Instituto Metropolitano.

Elaborado por: el autor

Glosario de conceptos

Planificación Estratégica

Es el proceso mediante el cual a través del análisis de la situación actual de las instituciones, se plantean objetivos de largo plazo.

Filosofía Institucional

Consiste en determinar la cultura con la que trabajaran las instituciones con la finalidad de lograr los objetivos trazados.

Misión

Es determinar la razón de ser de las instituciones.

Visión

Es determinar la situación deseada para la institución en el largo plazo.

Valores

Son normas, principios que determinan la cultura institucional.

Objetivos

Son los logros o resultados que se quieren alcanzar en el corto, mediano y largo plazo, son las metas de desempeño de una institución.

Estrategias

Es el camino que se tiene que seguir para alcanzar los objetivos trazados.

Plan Operativo

Consiste en el conjunto de estrategias, tareas y acciones que tenemos que realizar para alcanzar la visión de la institución.

Calidad

Calidad es el beneficio o la utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o servicio.

Auditoría Administrativa

Es el proceso que permite evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones que realizan las instituciones en forma integral o parcial.

Planeación

La planeación consiste en determinar los lineamientos de carácter general que regulan la auditoría administrativa.

Instrumentación

Es la selección y aplicación de las técnicas de recolección de la información para realizar la auditoría, así como el manejo de los papeles de trabajo y la supervisión necesaria para mantener una coordinación eficaz.

Examen

El examen consiste en dividir las partes a ser evaluadas con la finalidad de conocer las características o el origen de su comportamiento.

Informe

Es el documento en donde se consignan los resultados de la auditoría.

Seguimiento

Es el aporte de elementos de crecimiento para la organización ya que no solo se limita a corregir las fallas sino que también evita su recurrencia.

BIBLIOGRAFÍA

Aranda, Alcides, *Planificación Estratégica Educativa*, Quito- Ecuador, ediciones Abya – Yala, 2007, pág. 10 (N)

Arthur A. Thompson, Jr. A. J. Strickland. *Administración Estratégica*, 13ª edición, McGraw Hill, 2003, Pág. 7 (N)

Bernal, César. *Metodología de la Investigación*, México, Pearson Educación, 2006, pág. 169 (N)

Boggino, Norberto, *El constructivismo entra al aula*, Argentina, Homo Sapiens, 2004 (B)

Castillo, Santiago y Jesús Cabrerizo, *Evaluación educativa y promoción escolar*, España, Pearson Prentice Hall, 2007 (B)

Castillo, Santiago, *Compromisos de la evaluación educativa*, Madrid, Pearson Prentice Hall, 2002 (B)

Colegio Manuel Córdova Galarza, *Proyecto Educativo Institucional*, año 2009 (N)

Colegio Nacional Sara Serrano de Maridueña, *Planificación Curricular* (N)

Colegio Técnico Nacional “Manta”, *Proyecto Educativo Institucional*, año 2009 (N)

Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 23 (N)

Díaz Frida, Barriga Arceo y Gerardo Hernández, *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*, México, Mc Graw Hill, 2da. Edición, 2002 (B)

Etty Hadee Estévez, *Enseñar a aprender*, Barcelona – España, 2002 (B)

Franklin, Enrique, *Auditoría Administrativa*, México, Pearson Educación, 2007, pág. 11 (N)

González, Teresa y otros, *Evaluación y gestión de la calidad educativa*, Archidona (Málaga), Ediciones ALJIBE, 2000 (B)

Henry Mintzberg, James Briam y John Voyer, *El proceso estratégico*. Prentice Hall, 1997 (B)

Hitt, Ireland y Hoskisson Robert, *Administración Estratégica*, México, Thomson editores, 3ra edición, 1999, pág. 5 (N)

Isch, Edgar. *El Proyecto Educativo Institucional: Guía para su construcción*, Documentos Pedagógicos, Universidad Andina simón Bolívar, 2009, Pág. 24 y 25 (N)

Lepeley, María, *Gestión y Calidad en Educación*, Chile, McGraw Hill, 2001, pág. 6 (N)

Manuel Álvarez y otros, *El proyecto educativo de la institución escolar*, Venezuela, editorial laboratorio educativo, 2002 (B)

Ortiz, Jeannette, *Gerencia en el Aula*, CODEU, 2008, pág. 20 (N)

Porter, Michael, *Ventaja competitiva*, México, Cecs, 2006, pág. 2 (N)

Posner, George, *Análisis del currículo*, México, McGraw Hill, 2004 (B)

“Resultados de las pruebas censales SER Ecuador 2008”, Ministerio de Educación, pág. 13 – 16 (N)

Schunk Dale H., *Teorías del aprendizaje*, México, Pearson Educación, 2da. Edición, 1997 (B)

Serna, Humberto, *Gerencia Estratégica*, Bogotá – Colombia, 3R editores, 2000, pág. 17 (N)

Sotomayor, Alfonso, *Auditoría Administrativa*, México, Mc Graw Hill, 2008, pág. 41 (N)

Steiner, George, *Planeación Estratégica*, México, CECSA, 1997, págs. 20 – 21 (N)

Stoner, James, Freeman, Gilbert, *Administración*, México, Pearson Educación, 1996, pág. 11 (N)

Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN”, *Proyecto Educativo Institucional*,
año 2011 (N)

Unidad Educativa Liceo Policial Myr. “Galo Miño J.”, *Proyecto Educativo
Institucional*, año 2009 (N)

Wragg C. Eduard, *Evaluación y aprendizaje en la escuela secundaria*, España, Paidós
Educador, 2003(B)

ANEXO 1

CUESTIONARIO PARA REALIZAR LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

El presente cuestionario es con la finalidad de realizar la auditoría administrativa con enfoque estratégico en la institución que usted tan acertadamente dirige, se trata de un documento que servirá de base para realizar la investigación sobre la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, tema planteado para la realizar la tesis de maestría en Gerencia Educativa en la Universidad Andina Simón Bolívar.

Las respuestas que se digne dar en el presente cuestionario, servirán de base para realizar un trabajo de investigación serio y responsable. Agradecemos su gentil colaboración.

NOMBRE DEL COLEGIO:.....
.....

Tipo de institución: Pública.... Privada..... Fisco misional.... Municipal....

Fecha de creación:.....

El colegio es: Femenino Masculino..... Mixto.....

Número total de estudiantes:

Hombres:.....**Mujeres:**.....

Número total de personas que trabajan en la institución:

Personal administrativo:

Personal docente:

Personal de servicios:

Personal docente de carrera:.....

Personal docente profesional:.....

¿Cuenta la institución con la siguiente documentación?

Planificación Estratégica Institucional	SI	NO
Proyecto Educativo Institucional	SI	NO
Planificación Curricular	SI	NO
Código de Convivencia	SI	NO

Reglamento Interno	SI	NO
Organigrama de la Institución	SI	NO
Manual de Tareas y Procedimientos	SI	NO
Plan Operativo Anual	SI	NO
Plan de Evaluación y Seguimiento de la P E	SI	NO
Plan de Evaluación y Monitoreo del PEI	SI	NO
Plan de Seguimiento del POA	SI	NO
Otros	SI	NO

Especifique:.....
.....
.....

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

¿La Planificación Estratégica de la institución se realiza con la participación de todos los actores de la comunidad educativa?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

Marque con una x sobre los actores que participaron en la construcción de la Planificación Estratégica:

- Autoridades
- Docentes
- Personal administrativo
- Personal de apoyo
- Padres de familia
- Estudiantes
- Representante de la sociedad

¿Se vincula la Planificación Estratégica de la institución al Plan Decenal de Educación del Ecuador?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿El Proyecto Educativo Institucional (PEI) se realiza con la participación de todos los actores de la comunidad educativa?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

Marque con una x sobre los actores que participaron en la construcción del Proyecto Educativo Institucional:

Autoridades
 Docentes
 Personal administrativo
 Personal de apoyo
 Padres de familia
 Estudiantes
 Representante de la sociedad

¿Se vincula la Planificación Estratégica al Proyecto Educativo Institucional?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Considera que si la institución cuenta con el PEI es necesaria la Planificación Estratégica?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Considera la Gerencia Educativa (Rectorado) los ámbitos: curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento, para realizar la Planificación Estratégica?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se difunde el Plan Estratégico a todos los actores de la comunidad educativa (autoridades, personal docente, administrativo y de servicios, padres de familia y alumnos)?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Considera que toda la comunidad educativa conoce los valores y creencias que regulan la vida institucional?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿El marco de la Planificación Estratégica consigna los objetivos de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se han establecido objetivos para los cuatro ámbitos de la gestión educativa (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento)?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Los objetivos estratégicos de la institución guardan relación con los objetivos del proceso de enseñanza aprendizaje?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se evalúa el logro de los objetivos?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Los resultados de la evaluación son transmitidos a toda la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La evaluación repercute de alguna manera en la calidad de la educación?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Constituyen los objetivos un apoyo para la mejora de la calidad de los ámbitos de la gestión educativa (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento)?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se han definido metas, políticas y planes de acción en la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se han definido indicadores de gestión o alguna otra herramienta de control y seguimiento que permita evaluar la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento)?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La institución cuenta con políticas definidas?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Considera que las políticas influyen en la cultura institucional?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Las políticas sientan las bases para el trabajo en equipo?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se supervisa que se cumplan las políticas institucionales?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

ÁMBITO DE LA GESTIÓN CURRICULAR

¿Se realiza la planificación curricular y microcurricular siguiendo los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación para que los estudiantes alcancen las destrezas con criterios de desempeño?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se realiza la planificación curricular de acuerdo a las necesidades del entorno de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La Planificación Curricular está vinculada a la Planificación Estratégica de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se evalúa constantemente la planificación curricular y microcurricular, según el plan de evaluación de la planificación estratégica?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se revisa que las planificaciones de aula sigan los lineamientos trazados en las macro y micro planificaciones?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se revisa que las planificaciones de aula utilicen materiales didácticos acordes al modelo pedagógico de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Los docentes planifican actividades para desarrollar en clase que fomenten el trabajo en equipo por parte de los estudiantes?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿El modelo pedagógico responde a las necesidades de la sociedad?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿El modelo pedagógico tiene relación con la planificación estratégica?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se evalúa el modelo pedagógico de acuerdo al plan de evaluación de la planificación estratégica?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Las actividades que planifican los docentes obedecen a un plan operativo anual?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Los docentes propician un clima de aprendizaje conforme a la filosofía institucional?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

ÁMBITO DEL EQUIPO HUMANO

¿Es clara la estructura organizacional de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La estructura permite lograr la eficacia y eficiencia en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento)?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La estructura refleja la visión de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Existe un organigrama explícito?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Todo el personal conoce con claridad sus funciones y?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Todo el personal conoce con claridad sus responsabilidades?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La estructura facilita la iniciativa del personal?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La estructura organizacional favorece el logro de los objetivos individuales e institucionales?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La estructura organizacional es adecuada a las estrategias institucionales?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Es la visión y misión de la institución una fuente de sentido para la cultura institucional?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Es la cultura un vehículo para elevar el desempeño del trabajo en equipo?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Considera que la cultura institucional permite mejorar la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa (curricular, equipo humano, financiero y de gestión e infraestructura y equipamiento)?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Considera que el personal de la institución está altamente motivado?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Es alto el grado de satisfacción en el trabajo?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Cuenta la institución con un programa de capacitación y desarrollo para el personal de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Cuenta la institución con algún programa para motivar al personal de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Realiza la institución mediciones periódicas del clima laboral?

Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre
-------	------------	---------	----------------	---------

¿Considera que en la institución se ha logrado un trabajo en equipo?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Fomenta la institución el trabajo en equipo a través de reuniones por áreas, procesos o departamentos?

Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre
-------	------------	---------	----------------	---------

¿El equipo directivo comunica con claridad los objetivos institucionales y las metas a alcanzar a toda la comunidad educativa?

Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre
-------	------------	---------	----------------	---------

¿Se conoce las barreras que obstaculizan la comunicación?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Existe prácticas en la institución que permitan la difusión y comunicación educativa?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿El equipo directivo comunica con claridad los objetivos y metas institucionales?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se registra en documentos toda actividad o acuerdos como producto del trabajo en equipo?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Es la motivación una prioridad para la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Está vinculada la motivación con las necesidades del personal?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se evalúa en forma periódica el proceso de enseñanza por parte del docente?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se evalúa en forma periódica el proceso de aprendizaje por parte del estudiante?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

ÁMBITO FINANCIERO Y DE GESTIÓN

¿Se cumple con la normativa legal vigente para el sistema educativo?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Cuenta la institución con un presupuesto que permita cumplir con los objetivos institucionales?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

ÁMBITO DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

¿Se utiliza las TIC's para un mejor desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La adquisición de equipos y material didáctico obedecen a un plan estratégico institucional?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se utiliza los espacios físicos de la institución en el proceso de enseñanza aprendizaje para lograr los objetivos institucionales planificados?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Se llevaron a cabo estudios para la ubicación de cada área de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La distribución de la infraestructura ha permitido el manejo adecuado de los procesos de enseñanza aprendizaje?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿El manejo del material didáctico y de los equipos ha hecho posible la consecución de los objetivos institucionales?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿El manejo del material didáctico y de los equipos ha hecho posible la construcción de destrezas con criterios de desempeño?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿La institución cuenta con una biblioteca especializada que permita la investigación en cada área del conocimiento?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Esta biblioteca obedece a una planificación para el cumplimiento de los objetivos de enseñanza aprendizaje?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Los equipos de computación son suficientes para el número de estudiantes que tiene la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Cuenta la institución con infraestructura necesaria para estudiantes con discapacidad?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA REALIZAR LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La presente investigación tiene como finalidad medir el grado en que la planificación estratégica se encuentra difundida en la institución. Por favor conteste con absoluta objetividad.

Las respuestas que se digne dar en el presente cuestionario, servirán de base para realizar un trabajo de investigación sobre la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa, tema planteado para la realizar la tesis de maestría en Gerencia Educativa en la Universidad Andina Simón Bolívar.

Agradecemos su gentil colaboración.

¿Participó usted en la realización de la planificación estratégica de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Conoce la visión de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

Por favor escriba

.....
.....
.....

¿Conoce la misión de la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

Por favor escriba.....

.....
.....
.....

¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

Por favor escriba.....
.....
.....
.....

¿Participó usted en la realización del Proyecto Educativo de la Institución (PEI)?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?

Sí	Más bien sí	Entre sí y no	Más bien no	No
----	-------------	---------------	-------------	----

Por favor escriba.....

ANEXO No. 3

Matriz de valoración de resultados (cifras absolutas)

No.	Ámbitos	SI	MÁS BIEN SI	ENTRE SI Y NO	MÁS BIEN NO	NO
1	Planificación Estratégica	16	0	5	0	0
2	Gestión Curricular	11	0	1	0	0
3	Equipo Humano	16	3	9	0	0
4	Financiero y de Gestión	1	0	1	0	0
5	Infraestructura y Equipamiento	4	2	1	3	1
	Promedio General	48	5	17	3	1

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 3, es el resultado de la tabulación del cuestionario que se aplicó a las autoridades del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”, la misma está expresada en cifras absolutas.

ANEXO No. 4

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	6	1	1		1				9
2	¿Conoce la visión de la institución?	4		4		1				9
3	Por favor escriba la visión						2		7	9
4	¿Conoce la misión de la institución?	2	1	2		4				9
5	Por favor escriba la misión						1	3	5	9
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?		2	2		5				9
7	Por favor escriba los objetivos						1	5	3	9
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	6	1	1		1				9
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	4		2		3				9
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						5	3	1	9
	PROMEDIO GENERAL	22	5	12		15	9	11	16	90

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Nacional “Sara Serrano de

Mari dueña”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 4, nos indica los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes del colegio, expresados en cifras absolutas.

ANEXO No. 5

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	67	11	11	0	11				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	44	0	44	0	11				100
3	Por favor escriba la visión						22	0	78	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	22	11	22	0	44				100
5	Por favor escriba la misión						11	36	53	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	0	22	22	0	56				100
7	Por favor escriba los objetivos						11	56	33	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	67	11	11	0	11				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	44	0	22	0	33				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						56	33	11	100
	PROMEDIO GENERAL	41	9	22	0	28	25	31	44	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Nacional “Sara Serrano de

Mari dueña”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 5, nos muestra los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes, expresados en porcentajes.

ANEXO No. 6

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?					107				107
2	¿Conoce la visión de la institución?					107				107
3	Por favor escriba la visión							107		107
4	¿Conoce la misión de la institución?					107				107
5	Por favor escriba la misión							107		107
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?					107				107
7	Por favor escriba los objetivos							107		107
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?					107				107
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	31	1			75				107
10	Por favor escriba que modelo pedagógico							72	35	107
	PROMEDIO GENERAL	31	1	0	0	610	0	393	35	1070

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 6, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio, para medir el grado en que la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional se encuentran socializados en la comunidad educativa.

ANEXO No. 7

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?					100				100
2	¿Conoce la visión de la institución?					100				100
3	Por favor escriba la visión							100		100
4	¿Conoce la misión de la institución?					100				100
5	Por favor escriba la misión							100		100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?					100				100
7	Por favor escriba los objetivos							100		100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?					100				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	29	1			70				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico							67	33	100
	PROMEDIO GENERAL	5	0	0	0	95	0	92	8	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Nacional “Sara Serrano de Maridueña”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 7, nos muestra en porcentajes los resultados de la tabulación del cuestionario aplicado a los estudiantes del colegio, para medir el grado en que la planificación estratégica y el proyecto educativo institucional se encuentran socializados en la comunidad educativa.

ANEXO No. 8

Matriz de valoración de resultados (cifras absolutas)

No.	Ámbitos	SI	Más bienes SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO
1	Planificación Estratégica	14	6	0	1	0
2	Gestión Curricular	9	1	1	1	0
3	Equipo Humano	23	2	1	0	2
4	Financiero y de Gestión	1	1	0	0	0
5	Infraestructura y Equipamiento	4	5	0	0	2
	Promedio General	51	15	2	2	4

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de la Unidad Educativa Intercultural

Bilingüe “COCAN”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 8, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación del cuestionario aplicado a las autoridades de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “COCAN”.

ANEXO No. 9

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	4		2	1					7
2	¿Conoce la visión de la institución?	4		2	1					7
3	Por favor escriba la visión								7	7
4	¿Conoce la misión de la institución?	3	1	2	1					7
5	Por favor escriba la misión							7		7
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	4		2		1				7
7	Por favor escriba los objetivos							1	6	7
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	4	1		2					7
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	4	1	1		1				7
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						2	2	3	7
	PROMEDIO GENERAL	23	3	9	5	2	2	10	16	70

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Unidad Educativa Intercultural

Bilingüe “COCAN”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 9, nos indica en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes de la unidad Intercultural Bilingüe “COCAN”.

ANEXO No. 10

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	57	0	29	14	0				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	57	0	29	14	0				100
3	Por favor escriba la visión						0	0	100	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	43	14	29	14	0				100
5	Por favor escriba la misión						0	100	0	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	57	0	29	0	14				100
7	Por favor escriba los objetivos						0	14	86	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	57	14	0	29	0				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	57	14	14	0	14				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						29	29	43	100
	PROMEDIO GENERAL	55	7	21	12	5	7	36	57	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Unidad Educativa Intercultural

Bilingüe “COCAN”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 10, nos indica en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes de la unidad Intercultural Bilingüe “COCAN”.

ANEXO No. 11

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	13	1	2		71				87
2	¿Conoce la visión de la institución?	28		4		55				87
3	Por favor escriba la visión							55	32	87
4	¿Conoce la misión de la institución?	27	3	4		53				87
5	Por favor escriba la misión							55	32	87
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	15	1	6		65				87
7	Por favor escriba los objetivos							63	24	87
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	15	2	5		65				87
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	18		5	3	61				87
10	Por favor escriba que modelo pedagógico							66	21	87
	PROMEDIO GENERAL	116	7	26	3	370	0	239	109	870

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes de la Unidad Educativa Intercultural

Bilingüe “COCAN”

Elaborado por: el autor

El anexo No.11, nos indica en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes de la unidad Intercultural Bilingüe “COCAN”.

ANEXO No. 12

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	15	1	2	0	82				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	32	0	5	0	63				100
3	Por favor escriba la visión						0	63	37	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	31	3	5	0	61				100
5	Por favor escriba la misión						0	63	37	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	17	1	7	0	75				100
7	Por favor escriba los objetivos						0	72	28	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	17	2	6	0	75				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	21	0	6	3	70				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						0	76	24	100
	PROMEDIO GENERAL	22	1	5	1	71	0	69	31	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes de la Unidad Educativa Intercultural

Bilingüe “COCAN”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 12, nos indica en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes de la unidad Intercultural Bilingüe “COCAN”.

ANEXO No. 13

Matriz de valoración de resultados (cifras absolutas)

No.	Ámbitos	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO
1	Planificación Estratégica	18	3	0	0	0
2	Gestión Curricular	11	1	0	0	0
3	Equipo Humano	19	7	0	1	1
4	Financiero y de Gestión	1	1	0	0	0
5	Infraestructura y Equipamiento	5	5	0	0	1
	Promedio General	54	17	0	1	2

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 13, nos indica en cifras absolutas los resultados de la tabulación del cuestionario aplicado a las autoridades del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”, para medir la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

ANEXO No. 14

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	6		1		2				9
2	¿Conoce la visión de la institución?	6				3				9
3	Por favor escriba la visión						2	4	3	9
4	¿Conoce la misión de la institución?	6				3				9
5	Por favor escriba la misión						2	4	3	9
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	5			1	3				9
7	Por favor escriba los objetivos						2	5	2	9
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	4		1	1	3				9
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	5	1			3				9
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						4	3	2	9
	PROMEDIO GENERAL	32	1	2	2	17	10	16	10	190

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 14, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 15

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	67	0	11	0	22				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	67	0	0	0	33				100
3	Por favor escriba la visión						22	44	33	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	67	0	0	0	33				100
5	Por favor escriba la misión						22	44	33	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	56	0	0	11	33				100
7	Por favor escriba los objetivos						22	56	22	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	44	0	11	11	33				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	56	11	0	0	33				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						44	33	22	100
	PROMEDIO GENERAL	59	2	4	4	31	28	44	28	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 15, nos muestra en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 16

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	16	2	17	4	84				123
2	¿Conoce la visión de la institución?	26	7	21	5	64				123
3	Por favor escriba la visión							77	46	123
4	¿Conoce la misión de la institución?	36	5	20	6	56				123
5	Por favor escriba la misión							71	52	123
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	24	10	19	6	64				123
7	Por favor escriba los objetivos							80	43	123
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	7		11	10	95				123
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	30	3	16	9	65				123
10	Por favor escriba que modelo pedagógico							89	34	123
	PROMEDIO GENERAL	139	27	104	40	428		317	175	1230

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 16, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes del colegio para medir en qué grado

están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 17

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	13	2	14	3	68				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	21	6	17	4	52				100
3	Por favor escriba la visión						0	63	37	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	29	4	16	5	46				100
5	Por favor escriba la misión						0	58	42	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	20	8	15	5	52				100
7	Por favor escriba los objetivos						0	65	35	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	6	0	9	8	77				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	24	2	13	7	53				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						0	72	28	100
	PROMEDIO GENERAL	19	4	14	5	58	0	64	36	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Nacional “Manuel Córdova Galarza”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 17, nos muestra en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 18

Matriz de valoración de resultados (cifras absolutas)

No.	Ámbitos	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO
1	Planificación Estratégica	7	12	2	0	0
2	Gestión Curricular	0	8	4	0	0
3	Equipo Humano	0	22	6	0	0
4	Financiero y de Gestión	0	2	0	0	0
5	Infraestructura y Equipamiento	0	10	1	0	0
	Promedio General	7	54	13	0	0

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 18, nos indica en cifras absolutas los resultados de la tabulación del cuestionario aplicado a las autoridades del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”, para medir la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

ANEXO No. 19

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	2		1		5				8
2	¿Conoce la visión de la institución?	5	1	2						8
3	Por favor escriba la visión								8	8
4	¿Conoce la misión de la institución?	8								8
5	Por favor escriba la misión								8	8
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	2		2	2	2				8
7	Por favor escriba los objetivos							4	4	8
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?		1		1	6				8
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	6	1			1				8
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						7	1		8
	PROMEDIO GENERAL	23	3	5	3	14	7	5	20	80

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 19, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 20

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	25	0	13	0	63				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	63	13	25	0	0				100
3	Por favor escriba la visión						0	0	100	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	100	0	0	0	0				100
5	Por favor escriba la misión						0	0	100	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	25	0	25	25	25				100
7	Por favor escriba los objetivos						0	50	50	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	0	13	0	13	75				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	75	13	0	0	13				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						88	13	0	100
	PROMEDIO GENERAL	48	6	10	6	29	22	16	63	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo

Miño J.”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 20, nos muestra en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 21

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	2	5	13	6	57				83
2	¿Conoce la visión de la institución?	23	7	17	5	31				83
3	Por favor escriba la visión							37	46	83
4	¿Conoce la misión de la institución?	28	11	12	4	28				83
5	Por favor escriba la misión							32	51	83
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	19	4	22	3	35				83
7	Por favor escriba los objetivos							45	38	83
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	5	2	12	3	61				83
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	9	7	15	9	43				83
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						1	66	16	83
	PROMEDIO GENERAL	86	36	91	30	255	1	180	151	830

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo Miño J.”

Elaborado por: el autor

El anexo No.21, nos indica en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes, para medir el grado de socialización de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 22

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	2	6	16	7	69				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	28	8	20	6	37				100
3	Por favor escriba la visión						0	45	55	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	34	13	14	5	34				100
5	Por favor escriba la misión						0	39	61	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	23	5	27	4	42				100
7	Por favor escriba los objetivos						0	54	46	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	6	2	14	4	73				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	11	8	18	11	52				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						1	80	19	100
	PROMEDIO GENERAL	17	7	18	6	51	0	54	45	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Liceo Policial Bilingüe “Myr. Galo

Miño J.”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 22 nos indica en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes, para medir el grado de socialización de la planificación estratégica y del proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 23

Matriz de valoración de resultados (cifras absolutas)

No.	Ámbitos	SI	MÁS BIEN SI	ENTRE SI Y NO	MÁS BIEN NO	NO
1	Planificación Estratégica	19	2	0	0	0
2	Gestión Curricular	8	4	0	0	0
3	Equipo Humano	14	14	0	0	0
4	Financiero y de Gestión	1	1	0	0	0
5	Infraestructura y Equipamiento	2	6	3	0	0
	Promedio General					

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades del Colegio Técnico Nacional “Manta”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 23, nos indica en cifras absolutas los resultados de la tabulación del cuestionario aplicado a las autoridades del Colegio Técnico Nacional “Manta”, para medir la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

ANEXO No. 24

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	20	2	2	3	13				40
2	¿Conoce la visión de la institución?	25	2	2	4	7				40
3	Por favor escriba la visión						10	14	16	40
4	¿Conoce la misión de la institución?	23	2	2	2	11				40
5	Por favor escriba la misión						10	15	15	40
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	15	4	4	4	13				40
7	Por favor escriba los objetivos							22	18	40
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	15	3	4	3	15				40
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	20	3	4	2	11				40
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						2	15	23	40
	PROMEDIO GENERAL	118	16	18	18	70	22	66	72	400

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Técnico Nacional "Manta"

Elaborado por: el autor

El anexo No. 24, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 25

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	50	5	5	8	33				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	63	5	5	10	18				100
3	Por favor escriba la visión						25	35	40	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	58	5	5	5	28				100
5	Por favor escriba la misión						25	38	38	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	38	10	10	33					100
7	Por favor escriba los objetivos						0	55	45	
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	38	8	10	0	38				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	50	8	10	5	28				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						5	38	58	100
	PROMEDIO GENERAL	49	7	8	8	29	14	41	45	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Colegio Técnico Nacional "Manta"

Elaborado por: el autor

El anexo No. 25, nos muestra en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 26

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	1	1	2	3	193				200
2	¿Conoce la visión de la institución?	20	6	29	4	141				200
3	Por favor escriba la visión						2	166	32	200
4	¿Conoce la misión de la institución?	28	10	18	5	139				200
5	Por favor escriba la misión						1	141	58	200
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	8	2	31	10	149				200
7	Por favor escriba los objetivos							160	40	200
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	2	2	3	4	189				200
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	27	1	21	5	146				200
10	Por favor escriba que modelo pedagógico							115	85	200
	PROMEDIO GENERAL	86	22	104	31	957	3	582	215	200

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Técnico Nacional “Manta”

Elaborado por: el autor

El anexo No. 26, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 27

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	1	1	1	2	97				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	10	3	15	2	71				100
3	Por favor escriba la visión						1	83	16	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	14	5	9	3	70				100
5	Por favor escriba la misión						1	71	29	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	4	1	16	5	75				100
7	Por favor escriba los objetivos							80	20	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	1	1	2	2	95				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	14	1	11	3	73				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico							58	42	100
	PROMEDIO GENERAL	6	2	9	3	80		73	27	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes del Colegio Técnico Nacional "Manta"

Elaborado por: el autor

El anexo No. 27, nos muestra en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes del colegio para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 28

Matriz de valoración de resultados (cifras absolutas)

No.	Ámbitos	SI	MÁS BIEN SI	ENTRE SI Y NO	MÁS BIEN NO	NO
1	Planificación Estratégica	74	23	7	1	0
2	Gestión Curricular	39	14	6	1	0
3	Equipo Humano	72	48	16	1	3
4	Financiero y de Gestión	4	5	1	0	0
5	Infraestructura y Equipamiento	15	28	5	3	4
	Promedio General					

Fuente: Cuestionario aplicado a las autoridades de los colegios

Elaborado por: el autor

El anexo No. 28, nos indica en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios que se aplicó a las autoridades de los cinco colegios, para medir la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa.

ANEXO No. 29

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	38	3	7	4	21				73
2	¿Conoce la visión de la institución?	44	3	10	5	11				73
3	Por favor escriba la visión						14	18	41	73
4	¿Conoce la misión de la institución?	42	4	6	3	18				73
5	Por favor escriba la misión						13	29	31	73
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	26	6	10	7	24				73
7	Por favor escriba los objetivos						3	37	33	73
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	29	6	6	7	25				73
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	39	6	7	2	19				73
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						20	24	29	73
	PROMEDIO GENERAL	218	28	46	28	118	50	108	134	730

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de los colegios

Elaborado por: el autor

El anexo No. 29, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes de los cinco colegios para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 30

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	52	4	10	5	29				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	60	4	14	7	15				100
3	Por favor escriba la visión						19	25	56	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	58	5	8	4	25				100
5	Por favor escriba la misión						18	40	42	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	36	8	14	10	33				100
7	Por favor escriba los objetivos						4	51	45	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	40	8	8	10	34				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	53	8	10	3	26				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						27	33	40	100
	PROMEDIO GENERAL	50	6	11	6	27	17	37	46	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de los colegios

Elaborado por: el autor

El anexo No. 30, nos muestra en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los docentes de los cinco colegios para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 31

Matriz de valoración de resultados (en cifras absolutas)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	32	9	34	13	512				600
2	¿Conoce la visión de la institución?	97	20	71	14	398				600
3	Por favor escriba la visión						2	442	156	600
4	¿Conoce la misión de la institución?	119	29	54	15	383				600
5	Por favor escriba la misión						1	406	193	600
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	66	17	78	19	420				600
7	Por favor escriba los objetivos							455	145	600
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	29	6	31	17	517				600
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	115	12	57	26	390				600
10	Por favor escriba que modelo pedagógico						1	408	191	600
	PROMEDIO GENERAL	458	93	325	104	2620	4	1711	685	6000

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes de los colegios

Elaborado por: el autor

El anexo No. 31, nos muestra en cifras absolutas los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes de los cinco colegios para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.

ANEXO No. 32

Matriz de valoración de resultados (en porcentajes)

No.	Pregunta	SI	Más bien SI	Entre SI y NO	Más bien NO	NO	Escribe bien	No escribe	Escribe pero mal	Total
1	¿Participó usted en la realización de la P.E. de la institución?	5	2	6	2	85				100
2	¿Conoce la visión de la institución?	16	3	12	2	66				100
3	Por favor escriba la visión							74	26	100
4	¿Conoce la misión de la institución?	20	5	9	3	64				100
5	Por favor escriba la misión							68	32	100
6	¿Conoce cuáles son los objetivos institucionales?	11	3	13	3	70				100
7	Por favor escriba los objetivos							76	24	100
8	¿Participó usted en la realización del P.E.I. de la Institución?	5	1	5	3	86				100
9	¿Conoce el modelo pedagógico con el que trabaja la institución?	19	2	10	4	65				100
10	Por favor escriba que modelo pedagógico							68	32	100
	PROMEDIO GENERAL	13	3	9	3	73		71	29	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los estudiantes de los colegios

Elaborado por: el autor

El anexo No. 32, nos muestra en porcentajes los resultados de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los estudiantes de los cinco colegios para medir en qué grado están socializados tanto la planificación estratégica como el proyecto educativo institucional.