

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (FS)

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL INSTITUTO MIXTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR
SISTEMA DE COOPERATIVA DE ENSEÑANZA EL XAB, MUNICIPIO EL ASINTAL,
RETALHULEU**

TESIS DE GRADO

JUAN RAMON JUAREZ DUEÑAS

CARNET 4086-02

QUETZALTENANGO, ENERO DE 2016

CAMPUS DE QUETZALTENANGO

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (FS)

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL INSTITUTO MIXTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR
SISTEMA DE COOPERATIVA DE ENSEÑANZA EL XAB, MUNICIPIO EL ASINTAL,
RETALHULEU**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

POR

JUAN RAMON JUAREZ DUEÑAS

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

QUETZALTENANGO, ENERO DE 2016

CAMPUS DE QUETZALTENANGO

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA: MGTR. MARTHA ROMELIA PEREZ CONTRERAS DE CHEN
VICEDECANA: MGTR. SILVANA GUISELA ZIMERI VELASQUEZ DE CELADA
SECRETARIO: MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. CARLOS ANTONIO YAX

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. RAÚL ESTUARDO PÉREZ GODINEZ
MGTR. THELMY AZUCENA VÁSQUEZ NAVARRO
LIC. NANCY IRENE MENÉNDEZ YOTZ DE SILIEZAR

AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO

DIRECTOR DE CAMPUS: P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLIS, S.J.

SUBDIRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JOSÉ MARÍA FERRERO MUÑIZ, S.J.

SUBDIRECTOR ACADÉMICO: ING. JORGE DERIK LIMA PAR

SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO: MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ

SUBDIRECTOR DE GESTIÓN GENERAL: MGTR. CÉSAR RICARDO BARRERA LÓPEZ

Quetzaltenango, 20 de junio de 2015.

Dirección Académica,
Universidad Rafael Landívar,
Campus Quetzaltenango,
Ciudad.

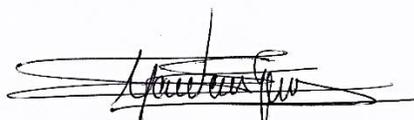
Respetable Licenciado (a):

En atención a la notificación Reg. 227-2014 de fecha 29 de abril de 2014 en el cual se me nombra como Asesor del trabajo de Tesis Titulado: "PLANEACIÓN ESTRATEGICA EN EL INSTITUTO MIXTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR SISTEMA DE COOPERATIVA DE ENSEÑANZA EL XAB" elaborado por el estudiante: "Juan Ramón Juárez Dueñas", con carné No. 408602 de la Licenciatura en Administración de Empresas, me permito manifestarle lo siguiente:

- a) El trabajo de Tesis fue elaborado y concluido siguiendo los lineamientos académicos y científicos que requiere la Universidad Rafael Landívar.
- b) Se alcanzaron los objetivos planteados en el Diseño de Investigación.

Por lo anteriormente expuesto, extiendo la presente Carta de Aprobación de tesis II para que sea nombrada la Terna Revisora que corresponda, previo a la defensa del mismo.

Sin otro particular, me suscribo. Atentamente.



Msc. Carlos Antonio Yax.
Asesor de Tesis.



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante JUAN RAMON JUAREZ DUEÑAS, Carnet 4086-02 en la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (FS), del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 01614-2015 de fecha 6 de octubre de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN EL INSTITUTO MIXTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR SISTEMA DE COOPERATIVA DE ENSEÑANZA EL XAB, MUNICIPIO EL ASINTAL, RETALHULEU

Previo a conferírsele el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 12 días del mes de enero del año 2016.



MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL, SECRETARIO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Universidad Rafael Landívar

Agradecimiento

A Dios:

Por darme el tiempo y dedicación para terminar mis estudios; y a mis padres, gracias por sus consejos, atención y sobre todo el apoyo incondicional que he recibido.

Dedicatoria

A Dios: Por haberme dado sabiduría y guiarme en el camino de la sencillez; para alcanzar una meta más en mí vida, a pesar de las adversidades que tuve durante mis estudios.

A mis Padres: Víctor Cabrera Juárez y Catarina Dueñas Morales, quienes me brindaron su apoyo moral durante mi proceso de preparación académica.

A mis Abuelos Paternos y Maternos: Ramón Méndez Juárez, Catarina Cabrera Rivera; Nicolás Dueñas Sales y Teresa Morales Jerónimo, que Dios los tenga en su reino.

A mi Esposa: Julia compañera y amiga quien me brindó su apoyo y comprensión por alcanzar una meta, dentro de nuestro hogar.

A mis Hijos: Juan Pablo, Catalina Guadalupe, Estefanía Alejandrina, César Eduardo, David Enrique, Julia Isabel y Santiago Emanuel, por la comprensión que me tuvieron durante mis estudios.

A mis Tíos: Manuel, Rigoberto, Savinorio, Adolfo, Guillermo, Oscar por sus sabios consejos en la vida.

A mis Tías: Victoria y Encarnación, como un ejemplo de mujeres trabajadoras.

A mis Tías Q.E.P.D.: Eufemia y María que Dios los tenga en su reino.

A mis Hermanos: Julio, Teresa, Elder, Víctor Hugo, Luis Alberto, Sergio Amílcar, por ese calor de familia que nos une siempre.

**A mi Cuñado, Cuñadas,
Primos y Primas:** Con mucho cariño, gracias por formar parte de mi vida.

**A mis Sobrinos y
Sobrinas:** Sandy, Jessica, Vanessa, Julio Roberto, José Daniel, Brenda Leticia, Emely, Gerson, Elder Elí, Isaac Jafet, Cindy, Ángel, Víctor Alejandro, Jazmín y Sofía. Todo mi cariño de tío.

**A mis Compañeros y
Compañeras de
Promoción:** Éxitos en su vida profesional.

**A mis Docentes
de URL:** Quienes intervinieron en mi formación profesional, mis sinceros agradecimientos.

**A La Universidad
Rafael Landívar:** Por haberme dado la oportunidad de hacerme un profesional.

A mi Asesor: Msc. Carlos Antonio Yax, por su asesoría brindada en el desarrollo de mi tesis y la paciencia por compartir sus sabias enseñanzas

A mis Compañeros

de Trabajo:

Del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza, El Xab, el Asintal, Retalhuleu con todo mi cariño y amistad.

Y a Usted:

Respetuosamente.

Índice

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
I. MARCO DE REFERENCIA	2
1.1 Marco Contextual.....	2
1.2 Marco Teórico.....	11
1.2.1 Planeación Estratégica	11
1.2.2 Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa el Xab.....	47
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	64
2.1 Objetivos.....	65
2.1.1 Objetivo General.....	65
2.1.2 Objetivos Específicos.....	65
2.2 Variables e Indicadores	66
2.2.1 Definición Conceptual.....	66
2.2.2 Definición Operacional.....	66
2.3 Alcances y Limitaciones.....	67
2.4 Aporte	67
III. MÉTODO	68
3.1 Sujetos.....	68
3.2 Población y Muestra	68
3.3 Técnicas e Instrumento de Investigación.....	69
3.4 Procedimiento.....	69
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	72
V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	112

VI.	CONCLUSIONES	120
VII.	RECOMENDACIONES	122
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	124
IX.	ANEXOS	126
	Anexos 1: Propuesta Guía de Actualización para la Planeación Estratégica del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Coope- rativa el Xab, Municipio el Asintal, Departamento de Retalhuleu .	126
	Anexos 2: Gráficas.....	159
	Anexos 3: Operacionalización de la Variable.....	169
	Anexos 4: Boletas de Opinión.....	175
	Anexos 5: Compromiso y Responsabilidades de Estudio.....	185
	Anexos 6: Acuerdo Ministerial 01-2011	187

Resumen

El presente tema de investigación “Planeación estratégica en el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza El Xab, municipio de El Asintal, departamento de Retalhuleu”, se basó en un estudio de diseño descriptivo, que tuvo como objetivo general, determinar los elementos de la planeación estratégica que utilizan en el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza El Xab. Para la realización de la presente investigación, se tomó el 100% de los miembros de la Junta Directiva de padres de familia y al personal docente, mientras que a los estudiantes se realizó con una muestra quienes se les aplicó una boleta de opinión.

De acuerdo a los resultados de la presente investigación obtenida en el trabajo de campo, la junta directiva de padres de familia, indica los elementos que se utilizan actualmente en la planeación estratégica son: la misión, visión, valores, objetivos y políticas.

De acuerdo a la presente investigación se recomienda a la parte administrativa del establecimiento educativo, aplicar los elementos de planeación estratégica; para mejorar la organización y al mismo tiempo el funcionamiento del establecimiento educativo, así como a los integrantes de la junta directiva, velar por la implementación de los elementos de planeación estratégica, para una actualización en materia administrativa del Instituto.

En base a esta recomendación se propuso lo siguiente: una guía de actualización para la planeación estratégica del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza, El Xab, municipio el Asintal, departamento de Retalhuleu.

INTRODUCCIÓN

El sector educación no escapa de las nuevas tendencias en relación a su organización y los servicios que ofrece y estos a la vez demandan cambios profundos en el siglo XXI, especialmente en el crecimiento de la población educativa tanto a nivel local, departamental, regional y nacional.

En el municipio de el Asintal, departamento de Retalhuleu y específicamente en la aldea el Xab, debido al crecimiento poblacional de estudiantes en busca de servicios educativos de calidad, se plantea el siguiente estudio de investigación denominado “Planeación estratégica en el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza” y como objetivo general pretende determinar ¿qué elementos de la planeación estratégica se usan en la institución educativa? antes citado. Este tipo de investigación es de carácter descriptivo. La población que se utilizó para el presente estudio: fue el total del universo de las personas que lo forman y los sujetos de investigación fueron: los docentes, junta directiva de padres de familia y alumnado.

Esta institución educativa opta por tomar decisiones para su desarrollo institucional, así como las diferentes amenazas que se dan en el medio educativo, con este estudio se pretende desarrollar nuevas tendencias: como la aplicación de una herramienta administrativa denominada planeación estratégica, con esta herramienta administrativa la institución educativa puede mejorar su posicionamiento en el sistema educativo, ofreciendo un servicio de calidad, eficiente y colocar a la misma dentro de los primeros lugares de aceptación en materia educativa y por ende los colaboradores sentirse cada día comprometidos e identificados plenamente con el establecimiento educativo.

De acuerdo a la descripción anterior se busca conocer los planes a largo plazo de la institución educativa para poder proyectarse en el futuro, usando como herramienta administrativa la planeación estratégica.

I. MARCO DE REFERENCIA

1.1 Marco Contextual

Hidalgo (2014) el departamento de Retalhuleu, se encuentra localizada en el extremo sur occidente de Guatemala, capital del departamento que lleva el mismo nombre, situada a 40 kilómetros del océano pacífico, cerca del río Samalá, cuenta con un clima cálido que permite la producción de cultivos alimentarios. Se originó el 29 de octubre de 1625 fecha en que se le dio título de Villa; el municipio cabecera de Retalhuleu, actualmente se encuentra dividido en 6 zonas, cada una de ellas en colonias. El nombre etimológico de Retalhuleu, significa “Señal de hoyos en la tierra” en su aspecto económico se destaca en los cultivos de cacao, arroz, ajonjolí y maicillo.

En la actualidad se ha diversificado sus actividades agrícolas en la siembra de caña de azúcar, su comercio ha crecido de forma considerable, en la actualidad cuenta con los servicios de: restaurantes, hoteles, cafeterías, centros comerciales; que han surgido dentro de una globalización cambiante. La ganadería es parte de su actividad económica, que en la mayoría de los casos hay fincas y haciendas que se dedican a la actividad ganadera, también la pesca es otra de sus actividades económicas que a sus habitantes otorga la misma naturaleza.

El departamento de Retalhuleu ha crecido con la presencia de las distintas universidades del país como: Universidad San Carlos de Guatemala, Universidad Mariano Gálvez, Universidad Galileo, Universidad Rural y la prestigiosa Universidad Rafael Landívar.

En su aspecto geográfico posee una extensión territorial de 1,856 Kms. cuadrados, con nueve municipios, el noveno municipio es la de El Asintal, ubicado a una distancia de 15 kilómetros de la cabecera departamental de Retalhuleu, cuyo municipio se ha destacado en la actividad de turismo, pues en éste se encuentra una joya del mundo maya como lo es: Takalik-Abaj, que significa piedra parada.

A sí mismo se ha desarrollado en su actividad económica donde se puede mencionar distintas fincas que se dedican a la producción de caucho y las aldeas se han desarrollado considerable, en especial las de la parte baja, como lo son las aldeas: Sibaná y el Xab, así mismo cuenta con establecimientos educativos, públicos y privados en sus diferentes niveles: pre-primaria, primaria, básico y diversificado, en el nivel básico se ha desarrollado en sus actividades educativas, por ello el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza, es un establecimiento educativo de nivel básico con 29 años de brindarle servicio a la comunidad educativa y a los diferentes sectores que se encuentran aledañas a la misma, actualmente cuenta con una población de 307 estudiantes comprendidas entre las edades de 12 y 18 años.

Sin embargo, en la actualidad los establecimientos educativos han adoptado nuevas modalidades educativas; para brindar un mejor servicio hacia la comunidad educativa, como es el instituto mixto de educación básica por sistema de cooperativa de enseñanza y debido a los bajos resultados de la planeación estratégica del centro educativo este afronta amenazas de la competencia.

Barrios (2011) en su tesis titulada: "Planeación estratégica en las escuelas de español en la ciudad de Quetzaltenango", planteó en su objetivo general, determinar la forma en que aplican la planeación estratégica las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango. Utilizó como unidad de análisis; las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango, los sujetos se dividieron en dos grupos que fueron los propietarios y/o directores de las escuelas de español a quienes se les aplicó un instrumento basado en una encuesta con preguntas relacionados con la planeación estratégica de la organización y el segundo grupo fueron los maestros de las escuelas de español para poder determinar el conocimiento que tienen ellos: de la visión, misión y objetivos estratégicos de las mismas.

La presente investigación es de tipo descriptivo y se concluye que por el trabajo de campo realizado, se comprobó que la mayoría de los propietarios están aplicando la planeación estratégica dentro de las escuelas de español a su cargo, sin embargo dicho

proceso no se aplica en forma correcta ya que no se abarcan todos los pasos que conlleva la misma, por lo que se recomienda a los propietarios y/o directores de las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango, reciban capacitación para conocer más de los elementos y herramientas que contiene la planeación estratégica; Sin embargo, se propone una guía para la elaboración de una planeación estratégica en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango”.

UVG (2005) en este contexto el plan estratégico 2005-2015, de la Universidad del Valle de Guatemala contiene las metas que posibilitarán el hacer de la misión, para la construcción y ordenamiento del, se establecieron tres ejes estratégicos básicos: docencia, investigación y extensión. Uno de los fines es: impulsar la docencia y la investigación en los campos de las ciencias y las humanidades, a sí mismo dentro de sus políticas se destaca, el desarrollo de la Universidad seguirá centrado en carreras científicas, tecnológicas y de educación. Se hace énfasis en aquellas que beneficien y contribuyan al desarrollo del país y que cuenten con el mayor número de estudiantes.

Es importante conocer que la universidad promueve permanentemente el mejoramiento de la calidad y la búsqueda de la excelencia académica, esto se logra por medio de las políticas del plan estratégico de la universidad a largo plazo. Así mismo promueve la educación integral de los estudiantes, en donde deben estar siempre presentes los valores y principios de la Universidad, una formación general y de ciencia básica además de la profesional, así como actitudes de liderazgo y autoaprendizaje de por vida.

MINEDUC (2012) indica que en las últimas décadas, el sistema educativo de Guatemala ha venido realizando múltiples esfuerzos en la implementación de procesos de reforma que han dado algunos resultados positivos. La consolidación de políticas, como la ampliación de cobertura, mostró progresos importantes en Educación Primaria, no obstante, la caída que ha mostrado en los últimos años obliga a estabilizarla para continuar hacia su universalización. El Ciclo Básico, por su parte, muestra una tendencia lenta, pero consistente en la mejora de sus indicadores, se estima que la tasa de promoción de todos los sectores del nivel básico fue del 67.8% durante el año 2011.

Sin embargo en la mayoría de establecimientos del sector público, la cantidad de días de clases apenas alcanza un promedio nacional de 150 días, equivalentes a 500 horas anuales. Según el calendario escolar oficial, la cantidad mínima establecida es de 180 días de clases. Esta diferencia de días efectivos de clases no recibidos, incide significativamente en el rendimiento escolar. Por otra parte, se quiere un centro educativo público que tenga como objetivo fundamental el aprendizaje de los estudiantes, que entienda que existen muchos responsables de la calidad de la educación pública. Pero que el primer involucrado y responsable es la institución educativa, para ello se requiere de un director capaz de ejercer un liderazgo horizontal y de promover un clima organizacional en función de esos aprendizajes. Una dirección que comprende que la gestión administrativa está en función de los procesos de gestión pedagógica y que a estos dos procesos acompaña la evaluación en sus diferentes dimensiones: Institucional, del desempeño docente y de los aprendizajes. Un centro educativo público que tiene una visión estratégica y define claramente un proceso de mejora continua en el mediano y largo plazo, con participación de la comunidad educativa en que se desenvuelve.

Colindres (2011) en su tesis titulada: "Planeación estratégica como herramienta para lograr la competitividad en los colegios de nivel pre-primario de la ciudad de Mazatenango" cuyo objetivo es comprobar la utilización de la planeación estratégica como una herramienta para lograr la competitividad en los colegios de nivel pre-primario de la ciudad de Mazatenango. Utilizó como unidad de análisis a la Dirección Departamental de Educación de la ciudad de Mazatenango, a su vez los sujetos investigados fueron los 24 directores de los diferentes colegios privados que aparecen registrados en la base de datos de la Dirección Departamental de Educación de la ciudad de Mazatenango.

La presente investigación es de tipo descriptivo y se concluyó por medio de la aplicación de una boleta como instrumento para recopilar información, que en la mayoría de los colegios no existe conciencia de la importancia y beneficios que ofrece la aplicación de una planificación estratégica, ya que esta, es considerado como una herramienta administrativa que permite lograr el mayor nivel de competitividad dentro

del sistema educativo, por lo que se recomienda a los directores y/o dueños de los establecimientos educativos de nivel pre-primario actualizarse en el tema de la planeación estratégica para prever los cambios que se den en el medio que los rodea, así mismo, perfeccionar sus fortalezas, disminuir sus debilidades y aumentar su figura dentro del sistema educativo y dar a conocer a los colaboradores la importancia de una planeación estratégica. Por lo que se propone la creación de una ventaja competitiva después de la implementación de la planeación estratégica en los colegios de nivel pre-primario de la ciudad de Mazatenango”.

Tripier (2012) indica que la planificación estratégica es crear un futuro con certeza. Cada técnica que se desarrolla tiene una utilidad diferente según la oportunidad y las circunstancias que se dan dentro de los centros educativos esto no significa olvidarse del entorno. En situaciones de alta incertidumbre no es recomendable tomar decisiones a largo plazo en especial con el caso de las inversiones, esto conlleva analizar las tasas de inversión, las políticas fiscales, monetarias, riesgo jurídico, entorno laboral entre otros aspectos para tomar una decisión de esta naturaleza.

Hoy en día es importante analizar estos factores que intervienen dentro las instituciones educativas que creen que algo va a ocurrir. Claro que eso es cierto solo si un porcentaje alto de la población cree lo mismo. Cuando esto no es así, entonces hay que estudiar los patrones de comportamiento y la capacidad predictiva pasa por el método estadístico y la investigación de operaciones: ¿Cuál es la probabilidad de que tal cosa ocurra? y esta información también debería formar parte del análisis de escenarios. En la actualidad, no hay establecimiento educativo pública o privada que sea inmune a las tormentas de cambio que estamos viviendo. Riesgo e incertidumbre son dos conceptos que vienen a nuestra mente y que son el reflejo de una transición en la cual todo parece estar revuelto y fuera de control. La planificación estratégica es una herramienta que se utiliza en los centros educativos con la finalidad de afrontar las necesidades que se dan de acuerdo a las circunstancias.

Vara (2012) comenta que la planificación de la comunicación corporativa se orienta desde el siglo pasado; sin embargo, todas las teorías giran en torno a los mismos elementos en la actualidad, dependiendo de las estructuras donde se desarrollan.

Existen dos elementos considerados en la planificación estratégica que a pesar de su carencia de teorización, en la práctica ya se aplican de modo distinto: la calendarización y el presupuesto. Hoy la estrategia posee nuevas tendencias que apuntan a una simplificación de las herramientas, el tiempo se hace cada día más acotado y los que gestionan argumentan que no hay tiempo suficiente para planificaciones complejas, esto los lleva a la práctica a una nueva planificación, que se ajusta al estrés diario de los comunicadores como a la posibilidad de interpretar por parte de los directores de los centros educativos.

Entonces la nueva planificación de la comunicación corporativa redefine los procesos de calendarización y elaboración de presupuestos como herramientas básicas de un plan. En la actualidad no sólo la calendarización se adapta al nuevo modo de vivir acelerado e inestable, el presupuesto también se planifica considerando los entornos y la elaboración de presupuestos debe ser más versátil. En una etapa preliminar se proyectará un presupuesto a mediano plazo, pero en el transcurso de la ejecución de acciones ese presupuesto podrá mutar acorde a las variaciones económicas, lo que obligará al profesional encargado de la gestión de la comunicación a revisar el presupuesto en fechas más cercanas a la concreción estipulada de las actividades y los acontecimientos o eventos especiales incluidos en el plan.

(Henry, 2012) explica que la planificación estratégica a mediados de los años 60, muchos líderes la aceptaron como la mejor forma de diseñar e implantar estrategias que mejoraran la competitividad de los centros educativos, la planificación estratégica implica separar entre el “pensar” y el “hacer” y la creación de una nueva función especializada para que los directores no pudieran equivocarse. Según esta revista que la planificación estratégica no ha llenado las expectativas porque no es lo mismo decir pensamiento estratégico.

La planificación estratégica, como ha sido practicada ha sido realmente programación estratégica, la articulación y elaboración de estrategias o visiones que ya existen; el verdadero proceso de hacer estrategia, por el contrario, debería girar en torno a capturar lo que el director aprende de todas las fuentes (tanto blandas, como sus ideas y experiencias, como duras, como datos obtenidos de investigación de mercado), y sintetizar lo aprendido en una visión sobre la dirección que la institución educativa debe perseguir. En otras palabras la planificación es un trabajo analítico (descomponer un objetivo o una serie de intenciones en pasos formales, y anticipar los resultados de cada uno), mientras que el pensamiento es un trabajo de síntesis (cuyo resultado es una perspectiva integrada del centro educativo y no una visión muy precisa o formal). Para pensar estratégicamente se requiere de intuición y creatividad; las ideas pueden y deben surgir en cualquier momento y en cualquier lugar de la organización educativa, y generalmente lo hacen mediante procesos desordenados de aprendizaje (y no en reuniones formales de planificación).

(Nini, 2010) señala en su artículo que el propósito de la planeación estratégica es posibilitar un desarrollo coherente de las instituciones educativas, que permita coordinar las acciones de las diferentes subunidades mediante criterios unificados que resuelvan conflictos de interés y que provean suficiente claridad a todos los estamentos del centro educativo sobre los objetivos que persiguen y los métodos escogidos por ellos.

Por consiguiente, no tomar en cuenta la planeación estratégica en una organización conllevará a serios problemas. El primero de ellos, es que el establecimiento educativo no tendrá claramente establecidas sus estrategias y por ende no podrá lograr su misión y objetivos organizacionales; así como el subestimar las debilidades y amenazas que pueden dañar a la institución educativa o por el contrario sobreestimar las fortalezas y oportunidades del entorno. Un tercer problema se refiere a que al carecer de planes alternos de acción, el director solo tendrá una forma de hacer las cosas derivándose dentro de esta problemática que no se encuentren establecidos metas y objetivos apegados a la realidad del establecimiento educativo, por lo tanto esto conllevará a un estrés del director al ver que no se está cumpliendo lo pronosticado; provocando un

cambio de enfoque para él, al pasar de una inversión educativa a un gasto por un mal servicio. El cuarto problema es que no existe un plan con el que se pueda hacer una revisión y retroalimentación de lo sucedido en el centro educativo, con el servicio, el mercado, con la competencia y del manejo del recurso financiero.

Lo que conlleva a un crecimiento no controlado, lo que significará un mal cálculo en el suministro de recursos humanos, tecnológicos y financieros ya que en ocasiones puede haber exceso o escasez de recursos. Y finalmente, la problemática de enfoque que se tiene del centro educativo, significa visualizar siempre a una institución que genere servicios de calidad para que en el futuro el estudiante sea una persona fructífera para su comunidad y porque no decirlo para su país.

(García, 2013) establece en su artículo que el siglo veintiuno es la era de los bloques económicos y la globalización forzosa. Es el tiempo de la fusión cultural y la consolidación de la innovación tecnológica y científica a ritmo de hipervelocidad informática.

Estos avances cotidianos obligan a reconocer que las instituciones públicas de Guatemala, están desfasando sus procesos, de la objetividad que nos plantea la realidad social actual. La trascendencia de este hecho indica sin duda la necesidad de reevaluar los modelos de trabajo, e incluir en los mismos, instrumentos que permitan moderar de manera clara, la complejidad de las relaciones que por ley, se deben establecer con los diferentes actores de la sociedad nacional e internacional. El sector público debe cambiar. En el tiempo que nos corresponde vivir, ya no es permisible un departamento financiero que sin más que el historial de gastos de la institución educativa, formule un anteproyecto de presupuesto del año siguiente, aplicando únicamente la apreciación por efecto de la variación inflacionaria o pidiendo 30 para que den 15.

Tampoco es loable elaborar un plan operativo anual que después de su presentación oficial se guarde en una caja de cartón bajo el título “Archivo muerto” y menos aún lo es

el hecho de ofrecer a la sociedad la construcción de un edificio de 7 niveles, arquitectónicamente elaborado y al finalizar el año, con una ejecución financiera del 95% explicar en la memoria de labores que quedó muy bonito el aula que se construyó.

Es necesario un cambio no solo a la institución, sino también en forma individual, muchas veces se sigue trabajando con normas de los años 44 o años 60, esto no es posible. Sin embargo la planeación es el único proceso que posibilita la agilización y desburocratización administrativa y permite a las instituciones responder al desafío de la universalidad y del cambio, lo que ocurre es que la aplicación de una teoría, sin compromiso de todos los actores, no es lo esencial para la modernización.

(Jeftee, 2013) aclara que todo centro educativo diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la institución educativa. Es decir su tamaño ya que esto implica la cantidad de planes y actividades que debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores. Ha de destacarse que el puesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por los institutos de educación básica por cooperativa. También es importante señalar que los establecimientos educativos deben precisar con exactitud la misión que les va a regir, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y suministrar a los clientes.

Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica siendo ellos: Primero, la planeación estratégica trata con el porvenir de las decisiones actuales, esto significa que observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante cierto tiempo, relacionado con una decisión. Segundo la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales. Tercero es una actitud o una forma de vida que requiere dedicación para actuar con base a la observación del futuro. Cuarto como un sistema de planeación estratégica formal unos tres tipos fundamentales que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuesto a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático,

formal de un centro educativo para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la institución educativa.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Planeación Estratégica

Chiavenato (2011) define como un proceso emergente de aprendizaje, tanto individual como colectivo, que va incrementando: primero se actúa (se hace algo), después se descubre y selecciona lo que funciona (se comprenden las acciones) y finalmente sólo se conservan los comportamientos que parecen deseables o exitosos. Ver en anexo figura No. 1.1 sobre el proceso de administración estratégica.

A Características de la planeación estratégica:

Esta se ocupa de cuestiones fundamentales. La planeación estratégica da respuesta a preguntas como las siguientes:

¿En qué servicio educativo estamos y en qué servicio deberíamos estar?

¿Quiénes son nuestros estudiantes y quienes deberían ser?

Al mismo tiempo, se puede decir que la planeación estratégica ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada para la toma de decisiones ordinarias. El director al afrontar tales decisiones se hace preguntas como: ¿Qué opciones serán las más adecuadas con nuestras estrategias?, esto propone un tiempo más largo que otros tipos de planeación. Este ayuda a orientar las energías y recursos hacia las características de alta prioridad. La planeación estratégica es una actividad de alto nivel, en el sentido de que la dirección educativa debe participar activamente en su elaboración, además se requiere adhesión de la alta dirección para obtener apoyo y aceptación en los niveles más bajos.

En la actualidad la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su desarrollo, crecimiento y bienestar a largo plazo.

Aun cuando la formación de una visión estratégica, la determinación de objetivos, la creación de una estrategia, la puesta en práctica y ejecución del plan estratégico y la evaluación del desempeño describen lo que implica la administración estratégica, el desempeño real de sus cinco tareas, no se encuentra dividida.

¿Quién desempeña las cinco tareas de la administración estratégica?

El director del centro educativo, como el capitán de un barco, que es el administrador más visible y la más importante de la estrategia. El cargo de director implica constituirse como el principal encargado de determinar la dirección y los objetivos, así como de crear e implementar la estrategia a nivel de todo el establecimiento educativo. Los docentes que brindan servicio educativo, finanzas, recursos humanos y de otros departamentos operativos, también tienen importantes responsabilidades en la creación de las estrategias y su puesta en práctica.

Diseño de la estrategia; en qué consiste el proceso y quienes participan:

El proceso de diseño de la estrategia en la mayor parte de los centros educativos tiende a tomar alguna de las cuatro formas siguientes:

- El enfoque del arquitecto en jefe:

En algunos centros educativos, una sola persona asume el papel de estrategia principal y director que moldea por sí solo la mayoría de los elementos principales de la estrategia. Esto no significa que una sola persona, sea el creador de todas las ideas que subyacen en la estrategia. Por eso la persona tiene que ser estrategia, visionario y arquitecto en jefe de la estrategia.

- El enfoque de delegación:

Aquí el director delega grandes porciones de la formulación de la estrategia a docentes de confianza, con esto se fortalece la práctica de los valores como la responsabilidad. Al delegar la puesta en práctica por medio de lluvias de ideas, permite la participación

amplia de muchos administradores y del personal que cuenta con una gran experiencia especializada en el área donde se requiere de personal. Si bien es cierto a la hora de delegar funciones no implica que la totalidad de responsabilidad recaerá en los docentes, esto indica que pueden eliminar o aprobar cuestiones relacionados con las estrategias.

- El enfoque colaborador o de equipo:

En este enfoque un director con responsabilidad en la elaboración de estrategias consigue la ayuda y el consejo de sus colegas dentro de la entidad y organización. Los equipos que formulan la estrategia suelen incluir administradores multidisciplinarios de modo que correspondan a los intereses de la organización educativa. El director a cargo suele conducir los esfuerzos, sin embargo los resultados es la de equipo. El proceso de involucrar a equipos en el análisis metódico, de situaciones complejas y de descubrir las soluciones que impulsen el medio educativo.

- El enfoque del empresario corporativo interno:

En este enfoque la alta administración anima a los colaboradores, que desarrollen y enarbolan propuestas de nuevas líneas de servicios e inéditas operaciones de trabajo. La idea es conocer el nudo que forma los talentos y energías de colaboradores internos, es decir de los docentes que de algún modo intentan desarrollar nuevas habilidades en su contexto dentro de la institución educativa, de este modo perseguir novedosas ideas de estrategias, con esto se pretende que los colaboradores dan orígenes a elementos importantes de la estrategia. La utilización exitosa del enfoque del director corporativo interno, exige contar con una organización donde existen colaboradores emprendedores y ambiciosos que desean tener la oportunidad de asumir responsabilidades estratégicas y generar nuevos servicios.

B Ventajas de la planeación estratégica como herramienta según Benavides. (2004)

- ✓ Por medio del proceso de planeación estratégica permite identificar los problemas actuales y prevenir los futuros, dentro de una organización educativa.

- ✓ Sirve para analizar los elementos que intervienen en el proceso de planeación estratégica, dentro de una organización.
- ✓ Se utiliza para aplicar los elementos que intervienen durante el desarrollo de las acciones de una organización.
- ✓ Permite aplicar una buena toma de decisiones desde sus objetivos y a la vez el análisis de los recursos, así como la optimización de los mismos.
- ✓ Se usa para planear las acciones dentro de una organización, así mismo ejecutarlo de la mejor manera, garantizando que los resultados puedan ser positivos para el centro educativo.
- ✓ Permite que la planeación estratégica, realice de una forma ordenada las actividades dentro de una organización, como: recursos humanos, materiales y financieros.

Desventajas de no utilizar planeación estratégica

- ✓ Los centros educativos son más vulnerables a los diferentes problemas de tipo organizacional.
- ✓ Improvisación constante durante el desarrollo de las actividades de un establecimiento educativo.
- ✓ Las decisiones que se toman dentro del desarrollo de las actividades de un establecimiento educativo, se hacen en forma empírica.
- ✓ Falta de dirección en las actividades que se ejecutan dentro del establecimiento educativo.

- ✓ Descontrol total de la parte administrativa de un centro educativo, al no contar con una planeación estratégica.
- ✓ Inseguridad durante la toma de decisiones de un centro educativo, en materia financiera, al no contar con una programación.

C Proceso de la planeación estratégica

✓ Visión organizacional:

Chiavenato (2011) explica que “Visión” significa tener una imagen. La visión de los sueños de la organización, que acaricia en un momento dado es decir; es la imagen de cómo se verá en el futuro el centro educativo, relacionado con la actividad que realizan cada día los docentes, porque la mayoría de los casos se pasan trabajando pensando en el éxito que se logra con el esfuerzo de cada uno de ellos.

Algunas características de la visión.

- ✓ Debe existir compromiso entre los colaboradores,
- ✓ Se debe tomar en cuenta los escenarios que nos rodean (ejemplo, las tendencias políticas y económicas en los planos internacional, nacional y local),
- ✓ Cuanto más se hable o escriba acerca de la visión, su comprensión será mayor,
- ✓ Debe ser compartida por todos los miembros del centro educativo.

•Premisas para elaborar la visión de un centro educativo:

La visión de los centros educativos debe ser congruente con la actividad o finalidad de las mismas y debe ser enteramente creíble, en los siguientes aspectos.

•Adherencia a los hechos reales:

Esta situación soñada debe ser posible, descartar las situaciones de servicios encantadores, porque esto llevaría a la organización a una equivocación sería, en otras

palabras, es necesario conocer a la organización en todo su ámbito, para ofrecer un servicio con pasión.

- Descripción concisa, pero potente:

La visión de los centros educativos debe tener un enfoque bien definido. Enumerar varias dimensiones, como preservar el entorno, satisfacer la demanda de los estudiantes que necesitan de nuestros servicios, propiciando un ambiente de trabajo único.

- Equilibrio de todos los grupos de interés:

La visión de los centros educativos debe favorecer a todos los grupos de interés. El enfoque de ser líder en el sector será muy atinado para los directores y colaboradores, pero esto no interesa a los estudiantes, a menos que el liderazgo les ofrezca economía.

- Alineación de la visión de los centros educativos:

Cuanto más acorde sea la visión de los centros educativos con los intereses de los diferentes grupos de interés, mejor podrá cumplirse con sus propósitos, siempre y cuando tengan relación: así.

- Esclarece la dirección de los centros educativos a todos los grupos de interés:

Se trata de comunicar un sentido visionario de dirección, para que la organización pueda desarrollar y asignar sus recursos de manera más productiva y debe ser lo bastante elevada e incluir todos los grupos de interés.

- Describe una condición futura:

La visión de los centros educativos muestra un estado futuro ideal de la organización, que represente lo más alto de su desarrollo durante el periodo que es factible en razón.

- Motiva a los grupos de interés involucrados para que ejecuten las acciones necesarias

Desde el principio se debe comprometer a todos los grupos de interés con una visión, para que cuando se concrete algo todos estén satisfechos con los resultados, así

mismo establecer prácticas esporádicas donde todos deben trabajar en áreas difíciles de modo que se sienta la necesidad de sufrir un momento pero al mismo tiempo estimularlos para que desarrollen sus habilidades.

- Ofrece un enfoque:

Sin una visión clara, los docentes se sienten confundidos a la hora de tomar decisiones. Mientras tanto si la visión se encuentra visible en la actividad de la parte administrativa, esto provoca que los docentes tengan un objetivo común, es decir estimula un efecto positivo.

- Inspira a las personas para trabajar en pos de un conjunto integrado de objetivos:

Inspira significa ofrecer una proposición de valor y la motivación para que las personas encuentren voluntariamente un canal que enfoque sus energías, emociones y capital personal hacia la realización de la visión.

- El poder de persuasión de la visión de los centros educativos:

La visión de los negocios, aun cuando sea una imagen, tiene una fuerza sociológica muy real e influyente en las opciones y las reacciones actuales de todos los grupos de interés. Toda transformación comienza por la dimensión de los cambios. Muchas personas no entienden cuál es su papel en la transformación o temen por el efecto del cambio provocado por la nueva visión y piensan que las pueda perjudicar o favorecer a otros grupos.

En esas condiciones los requerimientos de las personas que se comprometan a alcanzar la visión de los negocios que se han propuesto, son:

- Repertorio utilizado:

Una de las prioridades de los docentes es estar atentas a la visión del centro educativo, evitar que la información no sea más dentro del montón que circula dentro del entorno de las personas. Mientras más clara sea la visión será mejor comprendida y este será el primer paso para conseguir la adhesión de los implicados de llevarlo a la práctica.

- Metáforas y analogías:

La visión de los centros educativos es una proyección del futuro. Es decir que una imagen vale más que mil palabras.

- No perder ninguna oportunidad de comunicar la visión de los negocios:

La visión de los centros educativos se debe divulgar por medio de todos los medios de comunicación posibles (boletines, revista, periódicos, portales de internet). Todas las personas están llamadas a comprometerse a difundir la visión de la organización.

- Proceso de negociación:

En todos los niveles de la organización se debe definir un programa que ayude a los colaboradores a entender y aclarar sus dudas sobre la visión.

- Filosofía corporativa de la organización:

La filosofía corporativa de la organización es una estructura de adentro hacia afuera, independiente del entorno externo y compuesta por sus principios y valores y por los objetivos de su misión: significa entonces la forma de pensar.

- Principios y valores organizacionales:

Es un conjunto de conceptos, filosofías y creencias que la organización practica respeta y que está por encima de las prácticas cotidianas ayudando a encontrar las utilidades a corto plazo. Los principios hablan de todo aquello que no se puede consentir como la ética y la honestidad mientras los valores de la organización son los atributos y las virtudes preciadas, como la práctica de la transparencia, el respeto a la diversidad, la cultura de la calidad.

La filosofía educativa se guía a través de sus políticas y los procesos que respetan los principios y los valores que preservan, estas organizaciones no se preguntan cuál servicio ofrecer, sino cómo pueden desarrollar servicios excelentes que crean valor para los estudiantes y la sociedad.

✓ Misión:

Robbins *et al.* (2009) enfocan que la misión es un propósito general basada en los supuestos de los directivos, competencias, y lugar de la organización en el mundo. Formular la misión de un centro educativo es enunciar su razón de existir, identificar la función que cumple en la sociedad y además su carácter y filosofía básicos. La misión debe dar a conocer, articular los objetivos, valores que contribuyen a lograr a mantener la integridad y unidad de la organización.

Preguntas clave para definir la misión:

¿Quiénes somos?

¿Cuál es nuestro propósito?

¿Cuáles son nuestros servicios?

¿Quiénes son nuestros usuarios?

¿Cuáles son nuestros valores?

¿Cómo formular la misión?

- ✓ Delimitar sobre qué se quiere definir en la misión,
- ✓ Reunir a las personas clave de la organización,
- ✓ Realizar una lluvia de ideas sobre cuál considera cada uno, como debe ser la misión, y que la escriban en una hoja de papel,
- ✓ Anotar todas las ideas en el pizarrón, analizarlas y clasificarlas,
- ✓ Realizar una primera redacción,
- ✓ Analizar, criticar y proponer cambios que se consideren que debe reunir la misión,
- ✓ Si no se lograra o llega a un consenso, repetir el procedimiento,
- ✓ Verificar que se cumpla con todos los requisitos: qué, por qué, para qué, para quién, que sea clara, concisa y motivadora,
- ✓ Realizar la redacción final,
- ✓ Oficializarla, explicarla, publicarla en grande y en lugares visibles,
- ✓ Que todo mundo la tenga en mente todo el tiempo.

¿Por qué es importante la misión?

- La gente está más motivada y trabaja mejor si cree en lo que está haciendo y confía en la institución donde trabaja,
- Hay menor participación (autogestión) y menor necesidad de vigilancia, (supervisión). Aumenta la lealtad y el compromiso entre directivos y trabajadores,
- Orienta la capacitación para destacar los valores y la cultura laboral que la institución trata de reforzar,
- Facilita la toma de decisiones y propicia la comunicación horizontal.

✓ Valores:

Benavides (2004) indica que los valores, es todo aquello que es útil, deseable para la persona, grupo, organización o país. En el siguiente listado, veremos algunos de los valores que practican los centros educativos con la finalidad de proyectarse hacia la sociedad.

¿Qué son?

Los valores son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y acciones de la persona. Los valores constituyen lo que el personal del establecimiento educativo piensa de cómo deben ser las cosas.

Los valores necesitan inspirar y tener significado únicamente para el personal docente del centro educativo, no necesario para los de afuera.

¿Para qué sirven los valores?

- ✓ Sirven de guía para las actuaciones de las personas,
- ✓ Base para la toma de decisiones,
- ✓ Base de toda la cultura del establecimiento,
- ✓ Elemento distintivo.

Errores más comunes al definirlos:

Para identificarlos, no se debe confundir los valores que se tiene como organización, o centro educativo, o grupo de profesionales. Se debe identificar los valores que definen

la forma de relacionarse de los colaboradores; pero, nunca entrar en contradicción unas con otros.

¿Cómo definirlos?

Cuando identifiquemos los valores de nuestro establecimiento educativo, no debemos confundir valores que se deberían tener (pero que no se tienen) con valores esenciales auténticos. Es decir preguntarnos qué valores tenemos verdaderamente?

¿Quiénes deben participar en la formulación de los valores de un centro educativo?

Por lo regular se deben elegir a las personas que tengan un conocimiento profundo sobre la institución educativa. Con un equipo de 5 u 8 personas son suficientes para la elaboración de los valores.

Ejemplos:

Liderazgo	comunicación	honestidad	disciplina	calidad
Respeto	conducta ética	obediencia	servicio	verdad
Dinero	placer	lealtad	amistad	salud
Riqueza	creatividad	sabiduría	puntualidad	poder
Innovación	autoestima	orden	otros	

✓ Objetivos:

Son los fines que trata de alcanzar la organización por medio de su existencia y sus operaciones; especifican los fines y sus resultados que deben concordar con la misión de la organización.

Una definición operativa indica que:

- Un objetivo cuantificado es una meta,
- Un objetivo fijado en tiempo es un programa,
- Un objetivo fijado en recursos financieros es un presupuesto.

Una organización tiene diferentes tipos de objetivos que pueden clasificarse de la siguiente manera:

Para tener mayor efectividad los objetivos deben satisfacer ciertos criterios aceptados comúnmente; así:

Específicos y realistas: Se enuncian en términos de lo que debe hacerse y cuando debe completarse.

Compatibles con la autoridad: Si se aprueba un objetivo para un directivo, pero este carece de autoridad para alcanzarlo, es probable que esto genere frustración e incluso podría dar lugar a divergencias.

Flexibles: Deben modificarse en un período fijado como meta a otro. Deben dar cabida a una confirmación y evaluación intermedia durante el período de aplicación.

Inequívocos: Deben expresarse en términos concisos de modo que tengan el mismo significado para que todas las personas, sea cual fuere el nivel que ocupen en la organización. De esta manera se podrá garantizar que todos comprendan los objetivos con claridad.

✓ Diagnóstico estratégico externo:

Los cambios profundos y discontinuos que afectan a las personas, las organizaciones y la sociedad: son producto de muchos agentes que forman campos de fuerza cuyas derivaciones son desconocidas e imprevistas. Para realizar un diagnóstico externo, los directores deben seleccionar dentro de la infinidad de información que tienen a su alrededor, aquellas que son de carácter importante, relevante y por medio de la reflexión y las motivaciones personales meditar lo que está sucediendo a su alrededor. Por ello es necesario desarrollar una visión periférica que pueda descubrir horizontes y que permitan visualizar un mundo de servicios educativos.

• Entorno dinámico y cambiante:

Chiavenato (2011) explica que ninguna organización vive aislada de los demás, todas las organizaciones operan en su entorno según su naturaleza. Toda organización debe

conocer su entorno para tener éxito, el diagnóstico estratégico externo también se le denomina análisis del entorno o auditoría de la posición, para tal situación debe conocer el contexto de los servicios para poder tener una información acerca de los demás, para buscar las posibles amenazas y oportunidades, es encontrar la mejor manera de evitarlos o enfrentar las situaciones en el mundo de las organizaciones. Heijden observa dos dimensiones del entorno siendo ellos: El entorno contextual y el entorno de las relaciones, poseen una vital importancia para el proceso de planeación estratégica.

- El entorno contextual o macroeconómico: esta refiere la dimensión del entorno de la organización de una forma limitada. Sus factores definen los límites de lo que puede hacer la organización, aun cuando sus directivos no pueden influir en el entorno contextual.
- Entorno de las relaciones o microambiente: también se le conoce con el nombre de: contexto transaccional es el más inmediato a la organización, aquí la organización es un participante directo porque interviene en los resultados, pero; también está sujeta a su influencia.
- Conocimiento del entorno contextual o macroeconómico

El entorno contextual se define como la situación en que se encuentra inserta la organización, funciona como un sistema abierto haciendo transacciones e intercambios con el contexto en que se desenvuelve. Por tanto todo lo que sucede en su entorno externo, influye en su interior. Muchas veces el volumen de la información que se obtiene del entorno es demasiado compleja pero a veces por desgracia es incompleta, esto permite crear sistemas que ayudan a reunir la información necesaria y a través del análisis llegar a una conclusión sobre las tendencias que señala, en consecuencia ninguna organización puede controlar aisladamente las tendencias del entorno y de ahí las variables que determinan se denominan factores incontrolables del ambiente.

Ver la siguiente gráfica 1.3 en anexo, la forma en que intervienen los factores en la actividad de la organización.

Indicadores del entorno contextual:

Chiavenato (2011) indica que el entorno contextual se puede analizar a partir de sus diferentes entornos como: demográfico, económico, político/legal, sociocultural, tecnológico, recursos naturales (medio ambiente). Toda organización sigue ciertos indicadores y va dejando a un lado a otros según las circunstancias que se van presentando. La elección de los indicadores del entorno contextual representa una ventaja competitiva, porque representa mucha información y al no seguirla de cerca representa términos económicos y tecnológicos.

• Entorno o análisis demográfico:

Explica que es el estudio estadístico de la población humana y su distribución, las personas constituyen mercados para este análisis, esto a su vez incluye una serie de indicadores en el proceso de información del entorno demográfico.

- Tamaño, densidad y distribución geográfica de la población,
- Tasa de movilidad de la población y proceso migratorio,
- Tasa de crecimiento,
- Tasa de matrimonios,
- Tasa de promoción escolar,
- Tasa de deserción escolar,
- Nivel de escolaridad,
- Composición étnica y religiosa.

La tasa de crecimiento de la población mundial es de 6,300 millones de habitantes, esta población tiene una tasa de crecimiento del 12% anual, sin embargo al hacer comparaciones con la población de la India, vemos que el crecimiento es enorme ya que en una semana este país crece un poco más de lo que la población europea crece en un año.

•Entorno o análisis económico:

Analiza que las tendencias de las variables económicas que afectan la oferta, demanda de servicios en el medio educativo emplean varios indicadores que son:

- Ingreso de la población,
- Tasa de distribución del ingreso,
- Tasa de crecimiento del ingreso,
- Configuración geográfica (globalización),
- Patrón de consumo y gasto,
- Nivel de empleo,
- Tasa de interés, inflación y cambio,
- Mercado de capitales,
- Distribución del ingreso,
- Balanza de pagos,
- Nivel del interno bruto (PIB),
- Reservas de divisas.

La mayoría de servicios por muy pequeños, medianos o grandes no escapan de la competencia, esto se debe a la facilidad de la tecnología que interviene en la vida de las personas como consumidores directos.

•Entorno o análisis político legal:

Esta se refiere a las tendencias de: leyes, códigos, instituciones públicas, privadas y corrientes ideológicas. Cada vez la influencia político legal ejerce sobre la conducta de las organizaciones educativas, con indicadores como:

- Política monetaria, tributaria, fiscal y de previsión social,
- Constitución política de la república de Guatemala,
- Ley de educación nacional,
- Acuerdos ministeriales del Ministerio de Educación (normativa de convivencia pacífica Acuerdo No. 01-2011),
- Currículo Nacional Base, acuerdo ministerial No. 178-2009,

- Desarrollo de la sub-área de tecnología de la información y comunicación (acuerdo ministerial No. 0745-2012,
- Ley de institutos por cooperativa, decreto legislativo No. 17-95,
- Ley de protección integral de la niñez y la adolescencia (decreto No. 27-2003),
- Código municipal.

Por lo regular las principales políticas públicas modernas, afectan a las sociedades y a las instituciones educativas, siendo ellos:

- Políticas monetarias y fiscales: esta se refiere al volumen de dinero que circula en el medio educativo de servicios y a la legislación tributaria.
- Constitución política de la república de Guatemala. Es la carta magna donde establece el derecho a la educación de todo sus habitantes, así mismo el fin primordial sobre la integridad de la persona humana.
- Ley de educación nacional, en ella se encuentra plasmada todo lo concerniente a las obligaciones y derechos de: Director del establecimiento educativo, docentes, alumnos y padres de familia.
- Norma de convivencia pacífica, Esta normativa enmarca los derechos y obligaciones del estudiante que debe cumplir en su centro educativo, así mismo se habla de las medidas correctivas que se deben aplicar según sea cada caso.
- Currículo Nacional Base, se refiere al nivel de educación, ciclo básico esta indica que el currículo se orienta al aprendizaje basado en competencias como los grandes propósitos de la educación y las metas a lograr en la formación de las y los estudiantes a si mismo se establece las áreas y sub-áreas.
- Desarrollo de la sub-área de TIC, esta normativa regula la incorporación del aprendizaje de mecanografía básica a computarizada, es decir hacer uso de la tecnología según las necesidades de la comunidad educativa.

- Ley de institutos por cooperativa, en esta ley regula todo lo concerniente a la estructura y funcionamiento de los institutos por cooperativa a nivel nacional.
- Ley de protección integral de la niñez y la adolescencia, esta ley enmarca que la aplicación de la disciplina en los centros educativos, tanto públicos como privados se fomente respetando la integridad y dignidad de los niños, niñas adolescentes, garantizándoles de igual manera la oportunidad de ser escuchados previamente a sufrir una sanción.
- Código municipal, esta normativa contempla la ayuda económica, en relación al subsidio municipal que reciben los institutos por cooperativa.

• Entorno o análisis sociocultural:

Chiavenato (2011) este entorno se refiere a las normas, costumbres y valores de la sociedad vinculados con el entorno económico, los principales indicadores en el proceso de información del entorno sociocultural son:

- Hábitos de las personas respecto de las actitudes,
- Creencias y aspiraciones personales,
- Relaciones interpersonales y estructura social,
- Movilidad entre clases,
- Origen urbano y rural de los determinantes de los status,
- Actitudes en razón de las preocupaciones individuales frente a las colectivas,
- Distintos grados de fragmentación de los subgrupos culturales,
- Situación económica de cada segmento de la población,
- Composición de la fuerza de trabajo,
- Estructura de la educación,
- Medios de comunicación de masas,
- Preocupación del medio ambiente,
- Preocupación por la salud y la condición física.

Los patrones culturales y el estilo de vida de la sociedad cambian de manera rápida. Los valores sociales cambian en relación a los servicios de los centros educativos,

porque los grupos ambientalistas impactan en las actividades de los centros educativos a tal grado que estas tienen que invertir sumas millonarias de dinero para promover propagandas donde se pone de manifiesto que las organizaciones también invierten para mantener un equilibrio entre la naturaleza y las actividades educativas.

- Entorno o análisis tecnológico:

En este entorno es importante resaltar los procesos administrativos que tienen los establecimientos educativos en relación al uso de los servicios y los indicadores empleados en el proceso de información del entorno tecnológico son:

- Avance tecnológico,
- Aplicación en nuevos campos de la ciencia,
- Programas de investigación y desarrollo educativo,
- Identificación de patrones aceptados,
- Manifestaciones reaccionarias del ser humano frente a los avances tecnológicos,
- Velocidad de los cambios tecnológicos y actualización del país,
- Protección de hardware,
- Nivel de investigación educativo,
- Incentivos gubernamentales para el desarrollo tecnológico.

La tecnología es una bendición ambigua, es decir que posee ventajas positivas y negativas para la humanidad, cuando esto sucede trae avances importantes para la vida misma, por ejemplo en los centros educativos en la actualidad es importante la implementación de las TICs (tecnología de la información y la comunicación) como una herramienta indispensable para el estudiante. Pero; a la vez las consecuencias para la vida es cada vez más palpable, por ejemplo: la instalación de las torres para señal de telefonía en lugares habitables es dañina para el ser humano, provoca manifestaciones de enfermedades para las personas.

- Entorno o análisis de los recursos naturales:

Expone que este entorno se refiere a la tierra y recurrentemente se hace preguntas como: si la tierra tiene capacidad para proveer alimento, agua y energía a la población humana y si existe límites por la cantidad de personas que habitan en la tierra, sin

embargo existen graves desequilibrios en la distribución y acceso a los alimentos. Los principales indicadores utilizados en este proceso de información del entorno son:

- Escasez de los recursos naturales para el ser humano,
- Costo de la energía,
- Calentamiento global,
- Contaminación ambiental,
- Amenazas de nuevas enfermedades,
- Catástrofes naturales,
- Sustentabilidad.

Otro problema emergente es el caso, sobre el consumo del agua, que a gran escala se está agotando ya que las grandes industrias terminan contaminando los mantos acuíferos y estos a su vez, es utilizado por los agricultores quienes utilizan el vital líquido para la implementación y plantación de actividades agrícolas.

• Diagnóstico estratégico interno:

Expresa que el diagnóstico estratégico interno se refiere a las áreas de potencialidad y fortalezas así como sus áreas de oportunidad o debilidades, este diagnóstico también se le conoce con el nombre de análisis organizacional o auditoría interna, en este aspecto la empresa debe explotar sus fortalezas y mejorar sus debilidades de modo que sea competitivo dentro de un mundo cambiante.

Robbins, *et al.* (2008) indica que después de analizar el entorno, los directores tienen que evaluar lo aprendido acerca de las oportunidades de la organización y las amenazas que se tiene que contrarrestar. Las oportunidades son consideradas como tendencias positivas en los factores del ambiente externo, mientras tanto que las amenazas son tendencias negativas. Lo último que hay que saber sobre el análisis externo, el mismo ambiente presenta oportunidades para la organización y amenazas para el mismo sector. Mientras el análisis interno debe culminar con una evaluación de los recursos del centro educativo, las actividades que el establecimiento educativo hace bien son sus fuerzas, mientras sus debilidades son las actividades que la

organización no hace bien o recursos que no posee. Esto hace pensar que las organizaciones por muy pequeñas o grandes y exitosas que sean siempre tendrán limitaciones por sus recursos y aptitudes.

Evaluación de la competitividad de la organización:

Esta fase es para crear ventajas competitivas mediante el análisis de los recursos, las habilidades y las competencias que crean valor y que la competencia no pueda copiar fácilmente esas acciones mediante la creación de nuevos servicios, donde el estudiante y padre de familia serán capaces de pagar por el precio del valor de los servicios.

- El desafío de la evaluación de la competitividad:

La evaluación de la competitividad no asegura un índice elevado para la toma de decisiones por los directivos de las organizaciones muchas veces ha fallado, porque; no consideran los recursos, las capacidades y las habilidades que proporcionan una base para la aplicación de las competencias de la organización. Estos errores suceden porque existe un alto grado de incertidumbre a la hora de la toma de decisiones de parte de los directivos. Para la evaluación de una competitividad es importante conocer las opiniones de los altos mandos o jefes y los subordinados que poseen una perspectiva valiosa. Como decía Druker “No es posible imaginar cosas nuevas con el viejo molde que existe en nuestras mentes; es necesario cambiar de molde”

- Recursos y competencias organizacionales:

El diagnóstico estratégico de la organización debe empezarse por la parte más simple, concreta y visible, toda organización necesita de recursos humanos, financieros y materiales, así como máquinas, información, energía entre otros. Los recursos de la organización son considerados como activos, esto es como el resultado de una inversión a escala. Tradicionalmente las organizaciones son dueños de los recursos tangibles que entran en sus procesos, ahora en la actualidad las organizaciones subcontrata sus recursos cuando se puede realizar fuera de ellas. Ver cuadro en anexo Figura No. 1.5; sobre las tres clasificaciones de los recursos de la organización educativa.

- Arquitectura organizacional:

Para que las organizaciones funcionen estables se necesita de un sistema confiable que ofrezca seguridad, esto incluye la capacidad de la organización, sus recursos, las capacidades, las competencias incluyendo las personas con sus puestos y jerarquías.

La arquitectura organizacional se explica de la siguiente manera.

- Estructura organizacional básica, esta define las conexiones de la organización entre las unidades de planificación financiera y departamentos administrativos encargados, para que los recursos asignados se ejecuten a cabalidad.
- Mecanismos de operación: indica que los asociados internos de la organización y lo que se espera de ellos, por medio del procedimiento del trabajo, normas de desempeño, sistema de evaluación, sistema de remuneración, recompensas y sistema de comunicación.
- Mecanismos de decisión: este mecanismo ofrece recursos de información para ayudar al proceso de toma de decisiones, incluyen arreglos para obtener información del entorno externo e interno.

- ✓ Predicciones:

Es un proceso de estimación de un suceso futuro basándose en consideraciones subjetivas diferentes a los simples datos provenientes del pasado, estas consideraciones subjetivas no necesariamente deben combinarse de una manera predeterminada.

- Pronóstico:

Es un proceso de estimación de un acontecimiento futuro, proyectando datos del pasado, que serán útiles como herramientas, por lo cual son de importancia para predecir nuestro ambiente interno y externo.

➤ Analizar oportunidades y riesgos:

Oportunidad:

Es una posibilidad que se da ante la consecución de un objetivo. Entre las oportunidades más comunes de un centro educativo están:

- ✓ Oportunidad de crecimiento,
- ✓ Penetración intensiva en el mercado,
- ✓ Desarrollo de los centros educativos,
- ✓ Desarrollo de los servicios,
- Riesgo (amenaza).

Entre los principales riesgos están:

- ❖ Avance de la competencia,
- ❖ Productos o servicios obsoletos,
- ❖ Mano de obra escasa y no calificada.

Dependiendo de las funciones que los servicios que desarrolle así será su aceptación por el usuario.

➤ Diseño de la estrategia:

El conocimiento que se refiere al entorno contextual, transaccional se obtiene a partir de los diagnósticos estratégicos externos e internos. Con la creación de escenarios le permite a la organización definir la clave de su éxito. Estos elementos se denominan factores críticos.

➤ Factores críticos:

Estos factores son los que darán la respuesta para superar las amenazas del entorno, sin embargo las debilidades del centro educativo, estos permitirán maximizar las oportunidades derivadas de sus fortalezas. La elección de factores críticos del éxito es una decisión importante. Cuando se definen correctamente permiten a la organización concentrarse en las actividades claves y así alcanzar los objetivos de forma sostenida. Una vez escogidos los factores críticos del éxito, el siguiente paso en el proceso de

planeación estratégica es: definir las políticas de la organización que guíaran su actuación competitiva. Para poder manejar el volumen de información es necesario valerse de herramientas administrativas que sirvan de apoyo para tomar las decisiones.

➤ Proceso de toma de decisión:

Resulta a veces fácil tomar una decisión, por la naturaleza de los problemas que no ameritan pensar demasiado, es decir que no son problemas complejos. Sin embargo en los centros educativos para, tomar la mayoría de decisiones es importante considerar varios factores interrelacionados. Muchas de esas decisiones afectan a los intereses de las personas y a las organizaciones que son convocadas si las aceptarán, apoyarán y cumplirán o no. Pero ¿cómo se toman decisiones tan complejas?, la experiencia profesional, la intuición y el análisis son la base para la toma de decisión, pero esos factores no son suficientes para garantizar la calidad, es necesario elegir un método para obtener resultados positivos.

➤ Toma de decisiones basada en procedimiento:

Esta toma de decisiones podría ser la mejor, con el tiempo se pueden definir respuestas estandarizadas basadas en un conjunto de instrucciones explícitas, sin duda no es la mejor forma de realizar políticas, pero debe considerarse en la fase de ejecución de un plan estratégico. También permite que las personas de las organizaciones se beneficien con el conocimiento disponible sin tener que repetir los errores en el pasado. El mejor ejemplo es cuando un estudiante infringe el reglamento interno de su establecimiento y el director juntamente con su comisión de disciplina, sanciona al alumno debiendo realizar todos los procedimientos legales que menciona el acuerdo ministerial No. 01-2011 en relación a la normativa que habla sobre la convivencia pacífica.

➤ Toma de decisiones basadas en experiencias:

Cuando se enfrenta a situaciones tan complejas, es difícil saber cuál es el procedimiento adecuado para resolver la misma. Sin embargo la persona que cuenta con la amplia experiencia en el tipo de problema, es la que tendrá la mejor alternativa

de tomar una decisión basada en su gran experiencia. Existe una gran diferencia entre la experiencia y la habilidad. Por ejemplo el número de horas de clases que imparte un docente en relación al número de veces que un docente practicante que debe tener a la hora de impartir sus clases. Muchos profesionales confían en sus experiencias e intuición durante el proceso de planeación estratégica, aun cuando la experiencia no siempre es la mejor consejera para tomar una decisión, en los siguientes casos:

- ❖ Las experiencias pasadas, tal vez no sean aplicables en una decisión actual.

- ❖ La experiencia puede ser una fuente de autoestima y autoridad, muchas veces para no ceder la autoridad la persona no valora la toma de decisión que para un nuevo problema la decisión es diferente.

- ❖ El mundo cambia, muchas veces la experiencia pasada, no siempre tiene que ver con las situaciones nuevas. Cuesta mucho aceptar que las experiencias han perdido su validez, debido a los constantes cambios en el mundo actual.

- ❖ Los recuerdos de las experiencias en el pasado podrían no ser exactos. Muchos datos no se recuerdan exactamente con claridad, cómo sucedieron realmente.

Toma de decisiones basada en el análisis (*Analytics*):

¿Qué hacer cuando se dan problemas tan complejos? y que no siguen un patrón definido. En este caso se necesita de un análisis cuidadoso, sigue las siguientes etapas:

- Definición del problema,
- Selección de aspectos más importantes del problema,
- Identificación de las alternativas para resolver el problema,
- Identificación de las consecuencias de cada alternativa,
- Evaluación de los riesgos y las incertidumbres que acarrearán esas consecuencias,
- Identificación de las alternativas más adecuadas y de recursos disponibles.

La toma de decisiones basada en el análisis se debe a la suficiente información que se debe tener, para generar alternativas de acción. La toma de decisiones analíticas es en el fondo una forma de pensamiento crítico, que se puede aplicar a todo tipo de problemas, cualitativos, cuantitativos, profesionales o personales.

Este tipo de decisiones presenta algunas desventajas:

- El proceso requiere de tiempo, para buscar, organizar y evaluar información, esto sucede cuando se toma una decisión con rapidez el enfoque basado en un análisis formal, podría no ser lo indicado.
- La toma de decisiones basada en el análisis exige contar con información clave, muchas veces no se cuenta con la información necesaria, la decisión estará rodeada de incertidumbre. Ver gráfica 1.6 en anexo, cuadro comparativo de los enfoques para la toma de decisiones.

✓ Desarrollo de estrategias alternativas:

Koontz, (2004) indica; que las alternativas estratégicas se desarrollan con base a un análisis de los ambientes internos y externos. Una organización puede seguir diferentes tipos de estrategias, especializándose en los aspectos en los que le interesen. En otra parte se puede decir que una empresa puede diversificarse ampliando sus operaciones a nuevos y redituales mercados. También existe otra estrategia que consiste en la internacionalización y la extensión de operaciones en otros países. Otros casos de posibles estrategias son las sociedades en participación y las alianzas estratégicas, las cuales pueden resultar adecuadas para algunos establecimientos educativos. En ciertas circunstancias un centro educativo puede adoptar medidas como una estrategia de liquidación y terminar con una línea de servicio, poco lucrativa o disolver la institución educativa. Pero en algunos casos quizá no es posible realizar la liquidación sino optar por una estrategia de atrincheramiento.

✓ Evaluación y elección de estrategias:

Las diversas estrategias deben evaluarse con cuidado antes de hacer una buena elección. Las decisiones estratégicas deben considerarse de acuerdo con los riesgos

implicados. En algunas ocasiones dejar pasar oportunidades redituables pero de alto riesgo que podrían resultar en la quiebra de la empresa. Otro elemento que se debe evaluar son las oportunidades que llegan, incluso cuando un producto por muy bueno que sea a la hora de lanzarlo al mercado pueda sufrir un fracaso porque pueda llegar en un momento inapropiado.

Prueba de congruencia y planeación de contingencias. El último aspecto del proceso de la planeación estratégica es la prueba de congruencia y la elaboración de planes de contingencia. La prueba de contingencia es vital en el proceso de la planeación estratégica.

La matriz de TOWS: moderna herramienta para el análisis de situaciones:

Los diseñadores de estrategia se sirven en la actualidad de un buen número de matrices como herramienta para la detección de las relaciones entre las variables más importantes. Sin embargo se ha recurrido al análisis SWOT, para identificar las; fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del centro educativo, sin embargo este tipo de análisis es estático, es decir que raras veces lleva al desarrollo de estrategias alternativas claras. El alcance de la matriz de TOWS es más amplio. La matriz de TOWS es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización. Con esta herramienta los centros educativos identifican con mayor certeza: sus fortalezas y debilidades, así como sus amenazas y oportunidades en el ambiente externo, pero si se combinan estos factores puede requerir de distintas decisiones estratégicas. La matriz de TOWS, surge justamente en respuesta a la necesidad de sistematizar esas decisiones estratégicas; T significa “amenazas”, O “oportunidades”, W “debilidades”, S “fortalezas”. El punto de partida para esta herramienta son las amenazas, dado que en muchos casos los establecimientos educativos proceden a la planeación estratégica, como el resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

Cuatro estrategias alternativas:

Estas estrategias se basan en el análisis de las condiciones externas (amenazas y oportunidades) y las condiciones internas (debilidades y fortalezas).

- La estrategia WT, persigue la reducción al mínimo, tanto de debilidades como de amenazas y puede llamarse estrategia “mini-mini”. Puede implicar para el centro educativo la formación de una sociedad en participación, el atrincheramiento o la liquidación.
- La estrategia WO, pretende la reducción al mínimo de las debilidades y la optimización de las oportunidades. En este caso una institución educativa con cierta debilidad en algunas áreas, puede adquirir las aptitudes necesarias (como la tecnología o personas con las habilidades indispensables) en el exterior, a fin de aprovechar las oportunidades que las condiciones externas le ofrecen.
- La estrategia ST, se basa en las fortalezas de la organización para enfrentar amenazas en su entorno. El propósito es optimizar las fortalezas y reducir al mínimo las amenazas. Así, un centro educativo puede servirse de sus virtudes tecnológicas, financieras, administrativas o de comercialización para vencer las amenazas de la ampliación de un nuevo servicio educativo.
- La situación más deseable es aquella en la que un centro educativo puede usar sus fortalezas para aprovechar oportunidades (estrategia SO). Ciertamente las instituciones educativas deberían proponerse pasar de las demás ubicaciones de la matriz a ésta. Si resienten debilidades, se empeñarán en vencerlas para convertirlas en fortalezas. Si enfrentan amenazas, las sortearán para concentrarse en las oportunidades.

✓ Vinculación de los presupuestos a la estrategia:

Thompson y Strickland (2004) indica que la puesta en práctica y ejecución de la estrategia obliga a los directores a reflexionar como se están asignando los recursos de

la institución educativa. Estos necesitan presupuesto y recursos para llevar a cabo las partes que les corresponden del plan estratégico con eficacia y eficiencia. Se tiene que tener una amplia capacidad de financiamiento de los esfuerzos para fortalecer las competencias y así lograr efectividad en las acciones mediante la ejecución de estrategias según los recursos que se aplican para su implementación. El hecho de que las asignaciones del presupuesto estén bien o mal vinculadas a las necesidades de la estrategia puede promover u obstaculizar el proceso de puesta en práctica. Un financiamiento escaso aminora la velocidad del proceso e impide las capacidades de las unidades organizacionales para ejecutar completa las partes que les corresponde del plan estratégico. Un financiamiento excesivo desperdicia los recursos organizacionales y reduce el desempeño financiero. Con esto nos indica que los directores tienen que participar activamente en los procesos de la elaboración del presupuesto, revisar los programas y propuestas de presupuesto; para garantizar que los recursos sean asignados a las unidades correspondientes. Las unidades que son importantes en la estrategia pueden requerir más personal, nuevo equipo, instalaciones adicionales y aumentos en sus presupuestos. Los ejecutores de la estrategia necesitan ser muy activos y enérgicos para trasladar los recursos. Un cambio en la estrategia casi siempre exige reasignar el presupuesto.

Creación de políticas y procedimientos que apoyen la estrategia:

Los cambios por lo regular en las estrategias requieren de algunas modificaciones en procedimiento de operación ayuda de varias maneras a la tarea de poner en práctica la estrategia.

- Las políticas y procedimientos nuevos proporcionan orientación a los gerentes de operación, personal de supervisión y empleados con respecto a cómo debe hacerse, estableciendo cierto grado de regularidad, estabilidad y fiabilidad en la manera en que la gerencia decide tratar la estrategia.

- La mayoría del personal docente se abstiene de infringir las políticas del centro educativo o de pasar en alto las prácticas establecidas sin obtener antes autorización o tener una justificación de peso.
- Al ser estandarizados ayudan a proporcionar la coherencia necesaria en la manera como se desempeñan ciertas actividades importantes.
- Debido a que dismantelar viejas políticas y procedimientos e instituir nuevos invariablemente altera el ambiente de trabajo interno. Los directores de las instituciones educativas deben ser ingeniosos para idear políticas y prácticas que proporcionen apoyo vital a la implantación y ejecución eficaz de estrategia.

•Políticas:

Una política es una decisión que se aplica en un centro educativo para orientarse de forma clara, hacia donde debe dirigirse las acciones. También se considera como un lineamiento que facilita las decisiones que se toman a nivel de empresa.

Utilidad de las políticas:

Las políticas ayudan a evitar la lentitud, defectos, así como la pérdida de tiempo en las actividades y procesos de la empresa. Las políticas son como las linternas en medio de la oscuridad, que ayudan al administrador visualizar un camino claro, en los momentos cruciales, donde se requiere una buena decisión.

Cómo surgen las políticas: Las políticas surgen en todas las actividades, en que las personas que desarrollan dentro de una organización. Como por ejemplo: En procesos de planeación, atención al cliente, recepción, en la entrega de pedidos, en la evaluación del personal a contratar.

Diseño de sistemas de reconocimiento que apoyan la estrategia:

Son importantes las subunidades de la organización como los individuos se comprometan de manera entusiasta con la ejecución de la estrategia y el logro de los

objetivos. Generalmente los directores de las organizaciones tratan de conseguir el compromiso general de toda la organización con la realización de un plan estratégico, motivando al personal y premiando por el buen desempeño. Incentivar a los docentes de una forma armoniosa, es la tarea del director.

✓ Principales tareas de la puesta en práctica de la estrategia:

Aunque los directores deben enfocarse a la situación, hay ciertos aspectos base que se tiene que cubrir sin importar las circunstancias de la organización; estos son:

- Crear una organización con las competencias, capacidades y fortalezas de recursos para llevar a cabo la estrategia con éxito.
- Elaborar presupuesto para las actividades que son cruciales para el éxito estratégico.
- Establecer políticas y procedimientos que apoyen la estrategia.
- Instituir las mejores prácticas y presionar para mejorar continuamente la manera en que se desempeñan las actividades de la cadena de valor.
- Instalar sistema de información, comunicación, comercio electrónico y operación que permitan al personal docente desempeñar sus funciones estratégicas.
- Vincular los premios o incentivos al logro de los objetivos y la buena ejecución de la estrategia.
- Crear un ambiente de trabajo y cultura que apoye la estrategia.
- Ejercer el liderazgo interno necesario para impulsar la puesta en práctica y seguir mejorando como se ejecuta la estrategia.

Estas tareas del director surgen en muchas ocasiones como el proceso de la puesta en práctica de la estrategia. Al elaborar el plan de acción los ejecutores del plan estratégico deben empezar con una evaluación tentativa para que se logre con éxito la implementación de la misma. Los ejecutores exitosos tienen el don de diagnosticar para que la organización ejecute bien su estrategia.

✓ Liderazgo del proceso de puesta en práctica y ejecución de la estrategia:

Un factor muy importante a la hora de poner en práctica y ejecución de la estrategia es lo bien que el director dirige, los administradores pueden optar por diferentes formas de liderazgo para impulsar el proceso de ejecución.

Jerarquía de estrategias:

En la cúspide de la pirámide se encuentra la estrategia corporativa, en este nivel los directores trazan la estrategia general del centro educativo. En el segundo nivel de la jerarquía se desarrollan estrategias de servicios a cargo del director del establecimiento. Este revisa y aprueba o rechaza las estrategias. El propósito de la estrategia de servicio es la obtención de una ventaja competitiva en el área de la línea de servicio en particular. En el tercer nivel jerárquico se desarrollan estrategias (políticas) funcionales. En este caso se generan estrategias por departamentos o unidades organizacionales, como: unidad financiera, supervisión educativa, recursos humanos, dirección de planificación.

Análisis de las estrategias competitivas de Porter:

Según el profesor Porter (2004), señala que la formulación de estrategias requiere de un análisis de la posición de un establecimiento educativo dentro de ella, este análisis sirve de base a las estrategias genéricas.

Sobre la base del análisis de la educación, un centro educativo puede adoptar estrategias genéricas. Se denominan genéricas porque se pueden adaptarse a diferentes tipos de organizaciones, sin embargo una institución educativa puede aplicar más de una estrategia.

Estrategia general de liderazgos de costos:

Este enfoque estratégico persigue la reducción de costos, con base a la experiencia. El objetivo es que una institución educativa posea una estructura de costos bajos en comparación a la de sus competidores. Para esta estrategia suele requerirse de una gran participación relativa del contexto.

Estrategia de diferenciación:

Un centro educativo que sigue una estrategia de diferenciación se propone a ofrecer algo único en la prestación de servicios. Por ejemplo los estudiantes que se destacan en las diferentes competencias que se realiza en el ámbito escolar, hace que el centro educativo sea diferente y visto como el instituto que se preocupa por mejorar el servicio educativo con una enseñanza científica y competitiva.

Estrategia de enfoque (de bajo costo o diferenciación):

Una institución educativa que adopta una estrategia de enfoque limita su atención y grupos especiales de padres de familia, una línea de servicio en particular, una región específica u otros aspectos convertidos en el punto focal de los esfuerzos de la institución educativa. En lugar de cubrir la totalidad del contexto con su servicio, un centro educativo puede poner el acento en un segmento específico del medio. Esto puede lograrse mediante una estrategia de costos bajos.

Planeación táctica:

Es la que abarca a cada departamento o área de la institución educativa, sus características son:

- ✓ Horizonte de tiempo: Proyección a mediano plazo, por lo general es anual,
- ✓ Alcance: Abarca a cada unidad de la institución educativa con sus recursos específicos y se preocupa alcanzar los objetivos del mismo,
- ✓ Contenido: es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica,
- ✓ Definición: está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada unidad de la institución educativa.

Estrategias de crecimiento:

Chiavenato (2011) indica que un centro educativo dispone de recursos para enfrentar diferentes situaciones del entorno del establecimiento educativo, debe definir estrategias de crecimiento fundadas en los recursos. Las estrategias de crecimiento son seis: liderazgo en costos, diversificación, internacionalización, interiorización, verticalización y statu quo. Se tomarán algunas estrategias que tengan relación con el estudio.

Liderazgo en costos:

El liderazgo en costos exige la construcción agresiva de instalaciones a una escala eficiente y la reducción de costos en razón de la experiencia. La administración debe prestar atención al control de costos para alcanzar esos blancos. El costo bajo frente al de los competidores se convierte en el tema central de toda la estrategia.

Diversificación:

Los centros educativos admirados por su crecimiento a gran escala han sabido diversificar sus servicios a la población estudiantil debido a la revolución educativa se debió en gran parte que instituciones educativas concentraban su actividad e innovación en un solo campo de actividades. Por ejemplo que dentro de un mismo edificio funcione varias jornadas ofreciendo servicios educativos en varios niveles.

Interiorización:

Es la estrategia de utilizar proyectos y acciones con el propósito de tratar de interiorizar las actividades del centro educativo para satisfacer las distintas necesidades de la institución educativa.

Integración vertical:

Es la estrategia de servicios que lleva a la institución educativa a hacer todo. Fue un enfoque que predominó a principios del siglo XX, cuando las grandes organizaciones producían todo, mantenían el control sobre las actividades, eran el todo, porque

siempre estuvieron a la vanguardia de la tecnología, creían que eran los únicos.

Algunas ventajas de la verticalización:

- ✓ Permite una mayor autonomía del centro educativo,
- ✓ Brinda mayor dominio sobre la tecnología propia.

La verticalización por otra parte, también tiene desventajas:

- ✓ Exige mayor inversión de los recursos y competencias,
- ✓ Impone un aumento de la estructura organizacional.

Estrategias de operaciones:

Las estrategias organizacionales de operaciones son cinco: liderazgo tecnológico, diferenciación, terciarización (outsourcing), seguimiento, complementación. Se mencionan algunas estrategias relacionadas al tema de estudio.

Seguimiento:

Se trata de una estrategia defensiva, el centro educativo sigue, imita y copia a los centros educativos líderes del ámbito educativo, este es un problema ya que la institución se dedica a copiar y no posee la capacidad de ser un líder en el medio educativo. Un centro educativo elige esta estrategia por algunas razones:

- ✓ Tal vez no tenga la capacidad para innovar, sino solo para copiar,
- ✓ Pretende asumir pocos riesgos,
- ✓ El deseo de permanecer a la sombra de otros.

Complementación o sinergia:

Se trata de una estrategia de defensa, la organización o centro educativo procura completar los servicios de las instituciones líderes del medio educativo. Una institución educativa escoge la estrategia de la complementación por alguna razón:

- ✓ Ofrece servicios que son complementarios y que suman valor para los centros educativos líderes en el medio educativo.

Estrategias de relaciones:

Cuando el centro educativo cuenta con capacitación para afrontar diferentes situaciones del entorno de los servicios debe definir estrategias de relaciones, una relación clara

está constituida por una serie continua de interacciones de colaboración. Las estrategias organizacionales son cinco: Innovación, enfoque, alianzas, reestructuración y venta, la cual se abordará algunos de estos elementos que tienen relación con el estudio de campo.

Innovación: la innovación debería estar en el centro de toda estrategia. Un centro educativo innovadora debe estudiar constantemente los horizontes en busca de nuevas oportunidades para satisfacer a la población educativa. Para innovar con éxito debe conquistar a los estudiantes y satisfacerlos.

Deficiencias de la planeación estratégica y recomendaciones adicionales.

Los motivos de falla de la planeación estratégica, en un estudio se atribuyeron a los siguientes factores.

- ✓ Inadecuada preparación de los directores en planeación estratégica,
- ✓ Insuficiencias de la información destinada a la elaboración de planes de acción,
- ✓ Excesiva vaguedad de las metas del centro educativo, al grado de resultar inútiles,
- ✓ Imprecisa identificación de los centros educativos,
- ✓ Ineficaz realización de las revisiones de los planes estratégicos de los centros educativos,
- ✓ Insuficiente vinculación entre planeación estratégica y control.

Instrumentación exitosa de estrategias:

Una cosa es desarrollar estrategias claras, significativas y otra de gran importancia práctica, instrumentarlas eficazmente, para que la planeación estratégica sea exitosa es importante seguir ciertos pasos de instrumentación:

- ✓ Comunicar las estrategias a todos los directores clave responsables de tomar decisiones: Formular estrategias significativas posee escaso valor si éstas no son dadas a conocer a todos los directores en condiciones de tomar decisiones sobre programas y sobre los planes diseñados para aplicarlos.

- ✓ Desarrollar y comunicar premisas de planeación: Los directores deben desarrollar las premisas cruciales para planes y decisiones, explicarlas a todos los integrantes de la cadena de toma de decisiones y girar instrucciones sobre el desarrollo de programas.
- ✓ Comprobar que los planes de acción contribuyan los objetivos y estrategias principales y sean reflejos de ellos: Los planes de acción son programas y decisiones tácticos u operativos presentes en las diversas partes del centro educativo. Si no se derivan de los objetivos y estrategias deseados, darán como resultado esperanzas vagas e inútiles intenciones.
- ✓ Revisar regularmente las estrategias: Las estrategias que son desarrolladas cuidadosamente pueden volverse obsoletas en caso de un cambio de condiciones. Se deben revisar por lo menos una vez al año. La revisión de estrategias puede implicar el examen de las condiciones externas en busca de nuevas oportunidades y amenazas y la reevaluación de las fortalezas y debilidades internas.
- ✓ Desarrollar estrategias y programas de contingencia: Si es factible que ocurran cambios importantes en los factores competitivos, se deben formular estrategias para tales contingencias es importante que nadie puede permitir que en el futuro pueda suceder un cierto grado de incertidumbre.
- ✓ Adecuar la estructura organizacional a las necesidades de planeación: La estructura organizacional y en particular su sistema de delegación, debe diseñarse en tal forma que permita a los directores el cumplimiento de metas y la toma de las decisiones necesarias para la puesta en práctica de los planes.
- ✓ Insistir permanentemente en la planeación y la instrumentación de estrategias: Aún si un centro educativo dispone de un sistema funcional de objetivos y estrategias y de su instrumentación, este fallará a la primera oportunidad si los

directores responsables no persisten en las necesarias reiteraciones acerca de la naturaleza e importancia de estos elementos.

- ✓ Crear un clima institucional educativo que induzca a la planeación: La gente tiende a permitir que sus problemas y crisis del momento interfieran en la planeación del mañana. La única manera de asegurar el ejercicio de la planeación es desarrollar cuidadosamente las estrategias y emprender todos los esfuerzos necesarios para instrumentarlas.

Programas:

Es probable que los programas sean el tipo de plan más difícil de entender, pues son una mezcla de objetivos, metas, estrategias, políticas, reglas y asignaciones de trabajo así como los recursos financieros, humanos, requeridos para su cumplimiento. Su contenido es desarrollado a largo plazo, en un centro educativo se encuentra bajo distintas formas, por ejemplo: (programas propios del MINEDUC, de lectura, matemática) investigación, entrenamiento y perfeccionamiento del personal para poderse enfrentar a un cambio mayor.

Presupuestos:

El presupuesto es el instrumento fundamental de muchas instituciones educativas, dado que obliga al centro educativo a realizar por anticipado una recopilación numérica, de gastos e ingresos, desembolsos monetarios. El presupuesto es necesario para el control. Una de las ventajas de la elaboración del presupuesto es que obliga a las personas a planear, como el presupuesto se realiza con cifras, obliga a la precisión en la planeación.

1.2.2 Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza de Aldea el Xab, municipio El Asintal, departamento de Retalhuleu

A Definición de los Institutos por cooperativa:

Según la Ley de Educación Nacional, Decreto legislativo No. 12-91, en su artículo 25º, define que los centros educativos por cooperativa son: establecimientos educativos no

lucrativos, en jurisdicción departamental y municipal, que responden a la demanda educacional en los diferentes niveles del subsistema de educación escolar.

B Institución Educativa:

Instituto mixto de educación básica por sistema de cooperativa de enseñanza, es una institución que ha venido funcionando desde el año de 1986, según acuerdo Ministerial No. 1263 de fecha 26 de noviembre de ese año, emitido por el Ministerio de Educación donde se autoriza su funcionamiento, específicamente en la Aldea el Xab, municipio el Asintal, departamento de Retalhuleu. Cuando inició sus actividades lo hizo con 18 alumnos aproximadamente, en la actualidad este centro educativo atiende a 307 alumnos entre las edades de 12 a 18 años.

C Organización y estructura:

La constitución política de la república de Guatemala, en su sección cuarta, relacionado a la educación, en su artículo No. 71. Derecho a la educación indica: que se garantiza la libertad de enseñanza y de criterio docente. Es obligación del Estado proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna. Se declara la utilidad y necesidad públicas la fundación y mantenimiento de centros educativos culturales y museos.

También en su artículo No. 72, de la constitución política de la república de Guatemala, en su primer párrafo habla sobre los fines de la educación y explica que la educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad, cultural nacional y universal.

Según el decreto número 17-95 de fecha 25 de marzo de 1995 y sus reformas hace mención en su artículo 1º. Dice que la creación y funcionamiento de los institutos por cooperativa de enseñanza, los cuales deberán regirse por la ley de educación nacional, así por la doctrina y principios del sistema cooperativo. A sí mismo en su artículo 3º. Referente a los recursos, el estado a través del presupuesto de egresos erogará anualmente mediante partida presupuestaria, al Ministerio de Educación, una

asignación no menor a veintiún mil ochocientos treinta un quetzales (Q. 21,831.00) por grado o sección, siempre que las mismas cuenten con un mínimo de 15 y un máximo de 35 alumnos. En cuanto al régimen legal en su artículo 6º. Los institutos de educación por cooperativa de enseñanza, se regirán para todos sus fines, gobierno, dirección y control. Su funcionamiento: en su artículo 7º. Indica que el estado a través del Ministerio de Educación queda obligado a facilitar los edificios escolares oficiales, su infraestructura, mobiliario y otros servicios para el funcionamiento de los institutos de educación por cooperativa de enseñanza. El estado, las municipalidades y los padres de familia deberán contribuir con la implementación de estos centros educativos.

Representación, según el artículo No. 8 del presente decreto, indica que los institutos de educación por cooperativa de enseñanza, estarán representados legalmente por una junta Directiva, la cual durará dos años en el cargo. Estará integrada de la siguiente manera.

- ✓ Presidente: Será un padre de familia, electo en asamblea.
- ✓ Vicepresidente: El director (a) del instituto, automáticamente
- ✓ Secretario(a): Representante nombrado por la supervisión del distrito
- ✓ Tesorero(a): Secretario(a) o contador (a) del instituto nombrado por el Director y claustro en asamblea.
- ✓ Vocal I: Un padre de familia, electo en asamblea.
- ✓ Vocal II: Representante de la Municipalidad, nombrado por el Alcalde
- ✓ Vocal III: Un padre de familia, electo en asamblea.

Ver gráfica No. 1.9 organigrama en anexo.

Estructura:

Según la ley de educación nacional, decreto legislativo No. 12-91, en su artículo 5º.

Menciona que el sistema educativo nacional se integra con los componentes siguientes:

- El Ministerio de educación,
- La comunidad educativa,

- Los centros educativos

A sí mismo en su artículo 20º. Nos habla sobre la integración indica que los centros educativos públicos, privados por cooperativas están integrados por:

- Educandos,
- Padres de familia,
- Educadores,
- Personal técnico, administrativo y de servicio.

En su artículo No. 29º. Menciona los niveles de subsistema de educación escolar. Indica que el subsistema de educación nacional escolar, se conforma con los niveles, ciclos, grados y etapas siguientes:

- | | |
|------------|---|
| 1er. Nivel | Educación inicial |
| 2do. Nivel | Educación preprimaria
Párvulos 1, 2, 3. |
| 3er. Nivel | Educación primaria
1ro. a 6to. Grado
Educación acelerada para adultos de 1era. a la 4ta. Etapa. |
| 4to. Nivel | Educación media
Ciclo de educación básica
Ciclo de educación diversificada. |

Educación Inicial:

En su artículo 43º. Indica como educación inicial, la que comienza desde la concepción del niño, hasta los cuatro años de edad; procurando su desarrollo integral y apoyando a la familia para su plena formación.

A sí mismo, en su artículo 62º. Define la educación acelerada para adultos, como el tipo de educación que ofrece la oportunidad de iniciar o completar la educación primaria, a las personas que no lo cursaron o no lo concluyeron a través de la planificación y programación y evaluación específicas.

Visión y misión del establecimiento educativo:

Visión: Ser una institución capaz de preparar a los jóvenes en su preparación vocacional y para la vida, ocupando una posición geográfica dentro del campo educativo de nuestro municipio, departamento y a nivel nacional, de esta cuenta darle al país gente productiva en el futuro.

Misión: Somos una institución de carácter educativo, no lucrativo orientado a la Enseñanza de la educación del nivel básico a jóvenes, especialmente en el área rural coadyuvando de esta forma a la implementación y cobertura de la educación a nivel local, municipal, departamental y nacional.

Políticas y objetivos estratégicos

Política:

1. Cobertura

Garantizar el acceso, permanencia y egreso efectivo de los jóvenes sin discriminación, en el nivel educativo básico de éste establecimiento.

Objetivos estratégicos:

1. Incrementar la cobertura en el nivel básico.
2. Garantizar las condiciones que permitan la permanencia y egreso de los estudiantes.

Política:

1. Calidad:

Mejoramiento de la calidad del proceso educativo para asegurar que todos los jóvenes sean sujetos de una educación pertinente y relevante.

Objetivos Estratégicos

1. Contar con diseños e instrumentos curriculares que respondan a las características y necesidades de la población y a los avances de la ciencia y la tecnología,
2. Proveer instrumentos de desarrollo y ejecución del CNB,

3. Fortalecer el sistema de evaluación para garantizar la calidad educativa.

Política:

1. Modelo de gestión:

Fortalecimiento sistemático de los mecanismos de efectividad y transparencia en el sistema básico del establecimiento.

Objetivos estratégicos:

1. Fortalecer el modelo de gestión para alcanzar la efectividad del proceso educativo,
2. Garantizar la transparencia en el proceso de gestión,
3. Establecer un sistema de remozamiento y mantenimiento físico de los activos del centro educativo.

Política:

3. Recurso humano:

Fortalecimiento de la formación, evaluación y gestión del recurso humano del instituto por cooperativa, a través de capacitaciones, charlas informativas, educación superior en las áreas y sub-áreas a impartir las cátedras.

Objetivos estratégicos:

1. Garantizar la formación y actualización idónea del recurso humano (docente) para alcanzar un desempeño efectivo,
2. Implementar un procedimiento de Reserva de prestaciones laborales para el recurso humano, vinculados al desempeño, la formación y las condiciones.

Política:

4. Educación bilingüe:

Fortalecimiento en la Educación Bilingüe de los estudiantes para ciclo escolar 2015.

Objetivos estratégicos:

1. Implementación de la cátedra del idioma Maya mam en el establecimiento para mejorar la convivencia entre los estudiantes y su idioma materno o segundo idioma,
2. Implementar diseños curriculares, conforme a las características socioculturales de los estudiantes,
3. Garantizar la generalización de la educación bilingüe multicultural e Intercultural,
4. Establecer el sistema de acompañamiento técnico del área o sub-área y catedrático para la correcta aplicación en el aula del segundo idioma.

Política:

5. Aumento de la inversión educativa
Incremento del número de estudiantes para el ciclo escolar 2015.

Objetivos estratégicos:

1. Garantizar el reajuste salarial y presupuesto por el posible aumento en la población escolar y al mejoramiento para la contratación de nuevo personal idóneo para las áreas y sub-área correspondientes.
2. Promover criterios de equidad en la asignación de los recursos a través de un presupuesto anual realizado por la parte administrativa y ajustado por el personal docente por la ampliación de nuevas secciones para el establecimiento,
3. Asignar recursos oportunamente para la dotación de material para el personal docente, administrativo y operativo del establecimiento.

Política:

6. Equidad:
Garantizar la educación con calidad que demandan los padres de familia y alumnado que conforman la población estudiantil del establecimiento.

Objetivos estratégicos

1. Asegurar que se permita el acceso a la educación integral con equidad, justicia e igualdad para todos los estudiantes,

2. Asegurar las mismas condiciones esenciales que garanticen las oportunidades de los estudiantes,
3. Reducir el fracaso o deserción escolar en los grupos más vulnerables,
4. Implementar programas educativos que favorezcan la calidad educativa para grupos vulnerables.

Política:

7. Fortalecimiento institucional y descentralización:
Fortalecer la institucionalidad del sistema educativo del establecimiento en todos los grados con equidad, transparencia y visión de largo plazo.

ARTICULO 34°. Obligaciones de los educandos. Son obligaciones de los educandos:

- a. Participar en el proceso educativo de manera activa, regular y puntual en las Instancias, etapas o fases que lo requieran,
- b. Cumplir con los requisitos expresados en los reglamentos que rigen los centros educativos de acuerdo con las disposiciones que derivan de la ejecución de esta ley,
- c. Respetar a todos los miembros de su comunidad educativa,
- d. Preservar los bienes muebles o inmuebles del centro educativo,
- e. Corresponsabilizarse con su comunidad educativa, del logro de una acción educativa conjunta que se proyecte en su beneficio y el de su comunidad,
- f. Participar en la planificación y realización de las actividades de la comunidad educativa.

ARTICULO 35°. Obligaciones de los padres de familia. Son obligaciones de los padres de familia:

- a. Ser orientadores del proceso educativo de sus hijos,
- b. Enviar a sus hijos a los centros educativos respectivos de acuerdo a lo establecido en el artículo 74 de la Constitución Política de la República de Guatemala,

- c. Brindar a sus hijos el apoyo moral y material necesario para el buen desarrollo del proceso educativo,
- d. Velar porque sus hijos cumplan con las obligaciones establecidas en la presente ley y en los reglamentos internos de los centros educativos,
- e. Informarse personalmente con periodicidad del rendimiento académico y disciplinario de sus hijos,
- f. Asistir a reuniones y sesiones las veces que sea requerido por el centro educativo,
- g. Colaborar activamente con la comunidad educativa de acuerdo a los reglamentos de los centros educativos,
- h. Coadyuvar al cumplimiento de esta ley.

ARTICULO 36°. Obligaciones de los educadores. Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

- a) Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala,
- b) Respetar y fomentar el respeto para su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última,
- c) Participar activamente en el proceso educativo,
- d) Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza,
- e) Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional,
- f) Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo,
- g) Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica,
- h) Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente,
- i) Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general,

- j) Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la declaración de derechos humanos y la convención universal de los derechos del niño,
- k) Integrar comisiones internas en su establecimiento,
- l) Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo,
- m) Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.

Artículo No. 37. Obligaciones de los directores: son obligaciones de los directores de centros educativos las siguientes.

- a) Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige,
- b) Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente,
- c) Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación,
- d) Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo,
- e) Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales,
- f) Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia,
- g) Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo,
- h) Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo,
- i) Apoyar y contribuir a la realización de actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento,

- j) Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonal de la comunidad en general,
- k) Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa,
- l) Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente,
- m) Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

Artículo No. 38. Obligaciones de los subdirectores: son obligaciones de los subdirectores del establecimiento, las siguientes:

- a) Las comprendidas en los incisos a, c, d, i, j, k, y l, del Artículo 37 de la presente ley,
- b) Las comprendidas en los incisos b, e, f, g h y m der Artículo 37 de la presente ley, en ausencia del director del establecimiento.

Artículo No. 39. Derechos de los Educandos. Son derechos de los educandos:

- a) El respeto a sus valores culturales y derechos inherentes a su calidad de ser humano,
- b) Organizarse en asociaciones estudiantiles sin ser objeto de represalias,
- c) Participar en todas las actividades de la comunidad educativa,
- d) Recibir y adquirir conocimientos científicos, técnicos y humanísticos a través de una metodología adecuada,
- e) Ser evaluados con objetividad y justicia,
- f) Optar a una capacidad técnica alterna a la educación formal,
- g) Recibir orientación integral,
- h) Optar a becas, bolsas de estudio y otras prestaciones favorables,
- i) Participar en actividades deportivas, recreativas, sociales y culturales programadas en su comunidad educativa,
- j) Ser estimulado positivamente en todo momento de su proceso educativo,
- k) Tener derecho a la coeducación en todos los niveles,

- l) Participar en programas de aprovechamiento educativo, recreativo, deportivo y cultural en tiempo libre y durante las vacaciones,
- m) ser inscritos en cualquier establecimiento educativo de conformidad a lo establecido en la constitución política de la República de Guatemala y demás ordenamientos legales.

Artículo No. 40. Derechos de los padres de familia. Son derechos de los padres de familia:

- a) Optar a la educación que consideren más conveniente para sus hijos,
- b) Organizarse como padres de familia,
- c) Informarse de los planes, programas y contenidos, por medio de los cuales son educado sus hijos,
- d) Ser informados con periodicidad del avance del proceso educativo de sus hijos,
- e) Exigir y velar por una eficiente educación para sus hijos.

Artículo No. 41. Derechos de los educadores. Son derechos de los educadores:

- a) Ejercer la libertad de enseñanza y criterio docente,
- b) Participar en las decisiones relacionadas con el proceso educativo dentro y fuera del establecimiento,
- c) Organizarse libremente en asociaciones de educadores, sindicatos, cooperativas en forma conveniente para el pleno ejercicio de sus derechos individuales y colectivos y para el estudio, mejoramiento y protección de sus intereses económicas y sociales,
- d) Mantenerse en el goce y disfrute de los derechos establecidos en el decreto legislativo 1,485 ley de dignificación y catalogación del magisterio nacional, en las leyes laborales del país, Constitución Política de la República de Guatemala y Convenios internacionales,
- e) Optar a cargos dentro del sistema educativo que mejoren su posición profesional, social y económica de acuerdo a sus méritos",
- f) Participar en actividades de recreación, culturales, sociales y deportivas,
- g) Gozar de beneficios económicos y sociales, implementados por el Estado,

- h) Optar a becas para su superación profesional,
- i) Ser estimulados en sus investigaciones científicas y producción literaria,
- j) Participar activamente por medio de organizaciones, en el estudio, discusión y aprobación de planes, programas y proyectos educativos,
- k) Participar en la planificación y desarrollo del proceso de alfabetización,
- l) Ser implementados de material didáctico,
- m) Gozar de inamovilidad en su cargo de acuerdo a lo establecido en la Ley de Catalogación y Dignificación del Magisterio,
- n) Ser ubicado oficialmente en el nivel que le corresponde,
- ñ) Apelar ante las autoridades competentes en caso de inconformidad en su Evaluación.

Artículo No. 42. Derechos de los directores y subdirectores. Son derechos de los directores y subdirectores:

- a) Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que responda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el Personal Docente,
- b) Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo.

Artículo No. 66. Calidad de la educación. Es responsabilidad del ministerio de educación garantizar la calidad de educación que se imparte en todos los centros educativos del país, tanto públicos, privados y por cooperativa. La calidad de la educación radica en que la misma es científica, crítica, participativa, democrática y dinámica. Para ello será necesario viabilizar y regular el desarrollo de procesos esenciales tales como la planificación, la evaluación, el seguimiento y supervisión de los programas educativos.

Artículo No. 67. Investigación pedagógica y capacitación. El ministerio de educación tendrá a su cargo la ejecución de las políticas de investigación pedagógica, desarrollo curricular y capacitación de su personal, en coordinación con el consejo nacional de educación, de conformidad con el Reglamento de esta Ley.

Plan de implementación estratégica del Ministerio de Educación (2012 – 2016)

Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades:

- La gestión escolar efectiva implica sobre todo que los estudiantes aprendan lo que deben aprender, en el tiempo estipulado para ello, la gestión del aula implicará una planificación, organización y práctica pedagógica en función de los aprendizajes, en donde el eje es el Currículo Nacional Base y los docentes ponen todo su esfuerzo para desarrollar procesos dinámicos, constructivos y participativos que favorezcan el desarrollo de competencias, y que les permitan insertarse exitosamente en la sociedad del conocimiento y la información.

Fortalecer las capacidades de los maestros:

- El fortalecimiento de capacidades de los docentes implica desarrollar un sistema de carrera docente que comienza en la selección de candidatos a estudiar la carrera y finaliza cuando los docentes se retiran del ejercicio. La profesión docente es estratégica y de suma importancia para un país por lo cual no puede verse segmentada y desarticulada.
- Formación inicial: El subsistema de formación inicial docente para los niveles de Educación Inicial, Preprimaria, Primaria y Media, se propone establecer un equilibrio entre enfoque teórico – académico y la práctica en el aula; tomando en cuenta las características multiétnicas, multilingües y pluriculturales de la sociedad guatemalteca.
- Formación continua: Se llama formación continua al conjunto de procesos dirigidos a desarrollar las competencias del recurso humano docente y administrativo en servicio, así como mejorar su desempeño de acuerdo a las responsabilidades del puesto y necesidades del servicio educativo. Estos procesos son: inducción, actualización, profesionalización y acompañamiento.

- ✓ Proceso de inducción: Es el proceso que debe darse cuando el maestro formado ingresa al ejercicio de la docencia y es acompañado para que comprenda la dinámica pedagógica y administrativa de la institución en la que se inserta de manera gradual.

- ✓ Proceso de actualización: Actualizar es el proceso formativo en el que se conocen, apropian y aplican los avances que se han desarrollado en algún campo específico, los nuevos descubrimientos o teorías. Es poner al día aquellos conocimientos que durante un periodo de tiempo han evolucionado. Algunos investigadores, durante varios años, han realizado estudios sobre la realidad del docente guatemalteco, y muestran la realidad de un universo de docentes con carencia formativa y que adolecen de conocimientos básicos de las disciplinas y de los procesos de aprendizaje y evaluación, lo que obviamente, repercute en la calidad de la educación guatemalteca en general.

- ✓ Proceso de profesionalización: Proceso dirigido a elevar el nivel académico y el desempeño del recurso humano docente del Ministerio de Educación de Guatemala, de acuerdo a las demandas que plantea el sistema educativo y al contexto sociocultural del país.

- ✓ Proceso de acompañamiento: Los procesos de formación inicial y continua obtienen mejores resultados cuando se complementan con un proceso de acompañamiento. Para el caso del sistema, será de tipo pedagógico para los docentes, de gestión para directores de centro y de involucramiento del puesto para el personal administrativo. El acompañamiento es una estrategia de asesoría e intervención que es parte de la formación continua del recurso humano del MINEDUC. Se desarrolla en espacios de enseñanza aprendizaje, técnico administrativo. Se concreta con la asistencia técnica

Responder a las necesidades de cobertura y calidad:

Todo sistema educativo tiene el desafío permanente de lograr que la educación sea universal en cada uno de sus niveles (Preprimaria, Primaria y Secundaria), asumiendo

que a mayor cobertura mayores oportunidades de contar con una población educada y lista para responder a las necesidades o problemas que se presentan en la vida cotidiana.

Líneas de estrategias:

Ampliar cobertura en el nivel medio:

Acciones: Elaborar un mapa de focalización de los servicios educativos, dotar de mobiliario y equipo según sea el caso, organizar a los padres para que apoyen a la matrícula y asistencia diaria de los estudiantes, programas de becas para estudiantes del nivel básico.

Rendición de cuentas, un cambio de cultura:

Las escuelas, como organizaciones que aprenden, gestionan el conocimiento, y están en medio de una comunidad, deben responder no solo por la calidad de sus egresados, sino también por la calidad de sus procesos administrativos, pedagógicos y de evaluación.

La rendición de cuentas es un mandato legal que se debe cumplir para dar cuenta de la ejecución presupuestaria (la cual es fundamental), también es una oportunidad de transformación de la forma de dar seguimiento, evaluar e informar sobre los logros de aprendizaje, las prácticas docentes, la participación de los padres de familia, etc. Es decir, una oportunidad para un cambio de las pautas culturales evaluativas, en donde todos (desde el director, los docentes, los estudiantes y los padres de familia) pueden crecer y buscar la mejora continua.

Ello implica, por tanto, fortalecer la evaluación externa y fomentar la evaluación interna, de tal forma que la reflexión crítica de todos sus miembros permita ver con naturalidad que todo lo que pasa en la escuela puede y debe ser evaluado e informado para que la toma de decisiones estratégicas, de cara al Proyecto Educativo Institucional, sean más sólidas y efectivas. Estos cambios, para que sean efectivos, deben ser inculcados en todos los ambientes y procesos escolares: en el aula, en la dirección, en la junta

directiva, en las asambleas de padres, en las actividades curriculares y extracurriculares, en el servicio social, en la planificación y ejecución presupuestaria.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los Institutos de educación básica por sistema de cooperativa a nivel nacional, nacieron bajo el acuerdo gubernativo No. 1 de fecha 17 de enero de 1972, con la finalidad de brindar mayor cobertura a la educación del nivel medio, en el área rural y poder ofrecer un servicio educativo de carácter no lucrativo, actualmente brindan cobertura a nivel nacional y funcionan de manera tripartita, es decir; que el gobierno central brinda un subsidio estatal, luego las municipalidades también hacen su aporte y finalmente los padres de familia pagan una mínima cantidad de colegiatura para el mantenimiento de los establecimientos educativos.

Durante el año de 1986 fue fundada la institución educativa en la comunidad de la Aldea El Xab, Municipio de El Asintal, departamento de Retalhuleu, con la finalidad de ofrecer servicio educativo del nivel medio a la población estudiantil. Pero; con el paso de los años este establecimiento educativo ha crecido de manera que los servicios educativos que presta a la comunidad, se han vuelto más exigentes, en el campo educativo. Según se observa dentro del proceso administrativo, en éste centro educativo la planeación estratégica y sus acciones deben orientarse en una sola dirección como son: la misión, visión, objetivos, políticas valores, que sin duda alguna, son los ejes que sirven para determinar el rumbo de la institución educativa.

Sin embargo, en los últimos tres años en este centro educativo se ha observado la reducción en el número de estudiantes que ingresan cada año, (año 2012, 360; año 2013, 328 y 2014, 307 estudiantes) debido que la aldea por su crecimiento, se han creado tres nuevos centros educativos, como las telesecundarias que son establecimientos oficiales, y dos colegios privados que sin duda alguna son amenaza para el servicio que ofrece a la población estudiantil.

Otro de los factores que ha incidido en el crecimiento de este centro educativo radica, que en los institutos telesecundarias no se paga ni un solo centavo para recibir la

educación, en tanto que en el instituto mixto de educación Básica Por Cooperativa de Enseñanza, se cancela una mensualidad de Q.64.00.

De continuar esta situación el centro educativo podría tender a desaparecer en el futuro, si no orienta sus servicios a mejoras, mediante un plan estratégico como una herramienta para contrarrestar las amenazas en el campo educativo. Por lo que surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué elementos de la planeación estratégica son utilizadas en el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de enseñanza El Xab?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo General

Determinar los elementos de la planeación estratégica que utilizan en el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza El Xab.

2.1.2 Objetivos Específicos

- ✓ Indicar si en el instituto se utiliza planeación estratégica.
- ✓ Identificar las ventajas de la utilización de planeación estratégica en el instituto.
- ✓ Enumerar las desventajas de no utilizar planeación estratégica en el centro educativo.
- ✓ Indicar los elementos que se utilizan en el proceso de la planeación estratégica.
- ✓ Evaluar en el establecimiento educativo el uso de la herramienta administrativa (FODA).

- ✓ Determinar si el contenido del compromiso de estudios se relaciona con la planeación estratégica en las diferentes actividades que desarrollan los alumnos y docentes.
- ✓ Establecer la relación que existe entre la norma de convivencia pacífica del MINEDUC (acuerdo Ministerial 01-2011) y la planeación estratégica del establecimiento.

2.2 Variable e Indicadores

2.2.1 Definición Conceptual

Henry (2007) define la planeación estratégica como una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

2.2.2 Definición Operacional

La planeación estratégica es una herramienta considerado de gran valor para la administración de los centros educativos, de modo que en la actualidad los establecimientos educativos que no cuentan con un plan estratégico, podrían colapsar al no contar con esta herramienta administrativa que les oriente a mejorar sus acciones a largo plazo.

- ✓ Planeación estratégica,
- ✓ Ventajas de la utilización de planeación estratégica,
- ✓ Desventajas de no utilizar planeación estratégica,
- ✓ Elementos de la planeación estratégica,
- ✓ Valores de la planeación estratégica,

- ✓ Uso de la herramienta administrativa FODA,
- ✓ Compromiso de estudios,
- ✓ Relación del contenido de la planeación estratégica y
- ✓ La norma de convivencia pacífica.

2.3 Alcances y Limitaciones

2.3.1 Alcances

La presente investigación pretende conocer la aplicación de planeación estratégica de parte de la junta directiva de padres de familia, en el instituto mixto de educación básica por sistema de cooperativa de enseñanza, de aldea el Xab, municipio El Asintal, departamento de Retalhuleu.

2.3.2 Limitaciones

Se estima que la falta de colaboración por parte de los docentes del establecimiento educativo, para responder a las preguntas de la boleta de opinión durante la realización del trabajo de campo. Finalmente se logró recopilar la información necesaria por parte de los docentes al ceder su tiempo tan valioso para responder el contenido de la boleta.

2.4 Aporte

Se pretende que la junta directiva de padres de familia del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza El Xab, pueda evaluar la importancia de formalizar una planeación estratégica en el establecimiento; para que en el futuro las amenazas en el medio educativo, pueda contrarrestarse de manera técnica; así mismo velar para que la calidad educativa se mejore.

Con la presente investigación se pretende proporcionar información bibliográfica en el futuro, para los estudiantes que requieran fundamentarse sobre el tema.

III. MÉTODO

3.1 Sujeto

Para la presente investigación efectuada, dan cuenta que los actores principales que se involucran durante el proceso de planeación estratégica del centro educativo, es la Junta Directiva de padres de familia, docentes y alumnos, a quienes se les realizó una encuesta, para obtener información necesaria en relación al estudio de campo y cuya unidad de análisis fue el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza El Xab, ubicado en sector Nueva Concepción, de aldea El Xab municipio de El Asintal, departamento de Retalhuleu. Es una institución educativa de carácter no lucrativa del nivel medio, cuyas actividades están dirigidas al área rural.

3.2 Población y Muestra

Para la investigación se tomará el total del universo de los integrantes de Junta Directiva de padres de familia, en este caso son siete (7) los integrantes quienes son electas cada dos años en asamblea de padres, su función es: velar por la calidad de la educación que se imparte en el establecimiento educativo, así mismo se encuentran legalmente constituidos según el decreto No. 17-95 de fecha 29 de marzo de 1995, “Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza”, el total del universo de los docentes que laboran en el centro educativo, es diecisiete (17), mientras que a los estudiantes se les tomará una muestra según la fórmula para calcular muestras para la población conocida como finita, es:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

N = 307 alumnos

Z = 1.96

P = 0.5

Q = 1 – P = 0.5

$$E = 0.05$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(307)}{(0.05)^2(307-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.84)(0.5)(0.5)(307)}{(0.0025)(306)+(3.84)(0.25)}$$

$$n = \frac{294.72}{0.765+0.96}$$

$$n = \frac{294.72}{1.725}$$

$$n = 171.348$$

$$n = 171 \text{ alumnos}$$

3.3 Técnicas e Instrumentos de Investigación

Para la presente investigación se usaron tres instrumentos; una boleta de opinión dirigida a los siete (7) miembros de la Junta Directiva de padres de familia del establecimiento, otra dirigida a los diecisiete (17) catedráticos que laboran para el centro educativo, y otra a una muestra de los alumnos, que son 171 estudiantes, con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple, este instrumento tiene como finalidad obtener información necesaria para la presente investigación.

3.4 Procedimiento

- ✓ Selección del tema: el primer paso para la realización de esta investigación, se procedió a observar y analizar el entorno, el cual se dio a conocer a la coordinación.
- ✓ Planteamiento del problema: después de elegido el tema se inició a redactar la situación actual de la problemática a investigar.
- ✓ Redacción de objetivos: se describió la finalidad del proyecto de investigación.

- ✓ Determinación de instrumento a utilizar: Se eligió que tipo de instrumentos podían ayudar a recopilar información, por lo que se eligió el más adecuado para la presente investigación.
- ✓ Investigación de antecedentes: se procedió a verificar páginas de internet, revistas y tesis para recopilar datos escritos anteriormente de la variable de la investigación, así conocer más sobre la misma.
- ✓ Marco referencial: Se redactó toda la información recopilada con anterioridad, que se relacionaba con dicha investigación.
- ✓ Marco conceptual: Se transcribió toda la información seleccionada con anterioridad, información encontrada en libros que desarrollan temas de la investigación.
- ✓ Elaboración de índice: Trata de los temas que tienen relación con la variable de investigación dentro del marco teórico.
- ✓ Presentación de resultados: En este capítulo se describe los resultados de las tres boletas que se usaron: uno para los miembros de junta directiva de padres de familia, otra para los docentes que laboran dentro de la institución educativa y finalmente se aplicó una boleta de opinión para los alumnos, con este trabajo que se realizó dentro del centro educativo, se puede observar los resultados de las gráficas, que son el resultado de un trabajo de investigación.
- ✓ Análisis y discusión de resultados: En este análisis lo que se quiere dar a conocer son los resultados obtenidos de los instrumentos como las boletas de opinión dirigido a la población determinada, aunado con los fundamentos de la presente investigación de campo, también se hace notar que debe tener relación con el marco teórico.

- ✓ Conclusiones; se dan en torno a cada uno de los objetivos que se persiguen dentro del trabajo de campo y los resultados que se obtienen de cada una de las boletas de opinión.

- ✓ Recomendación; en este capítulo se recomienda a la institución de los resultados obtenidos de la conclusión, durante el trabajo realizado dentro del proceso de recopilación de la información mediante las boletas de estudio efectuados dentro del establecimiento educativo.

- ✓ La propuesta es una parte importante dentro del proceso de trabajo de campo de investigación, como su nombre lo indica se basa en una guía de actualización de los elementos que integran una planeación estratégica, mediante el cual se les propone a los miembros de la junta directiva de padres de familia del establecimiento, para que ellos como representantes y responsables de la existencia del centro educativo, tomen en consideración su aplicación o no de la misma.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

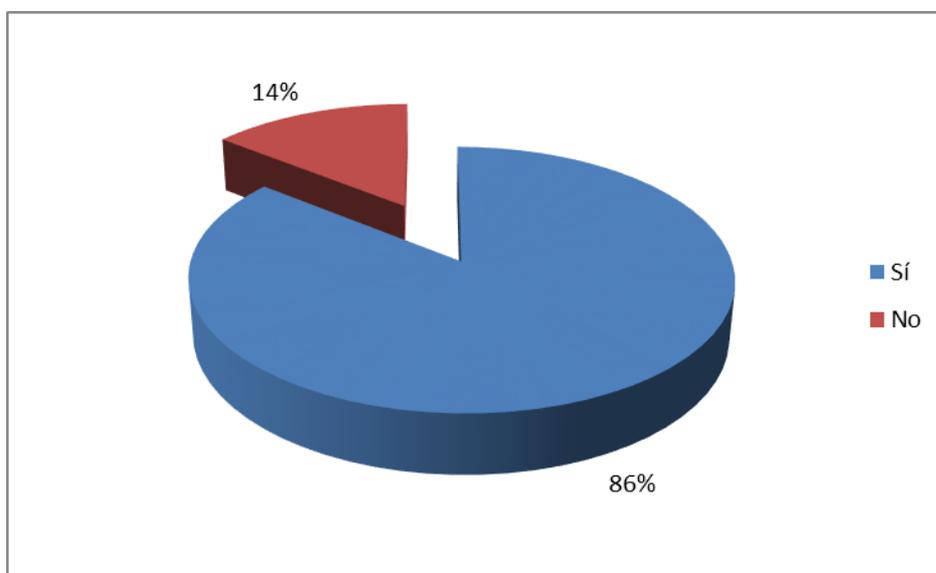
Cuestionario dirigido a Junta Directiva de padres de familia.

1. ¿Se utiliza planeación estratégica en el instituto?.

Cuadro No. 1

Opciones	Directiva	%
Sí	6	86
No	1	14
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 1

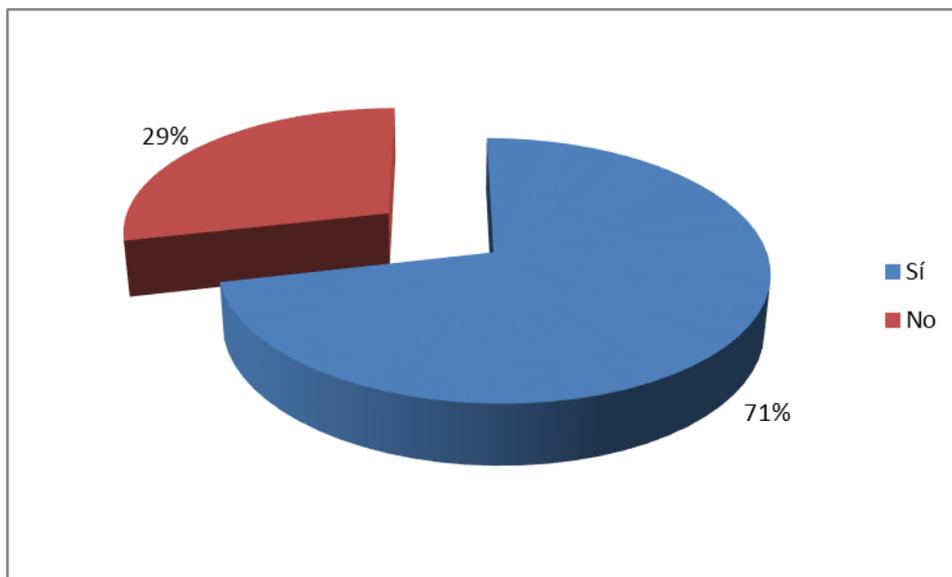
Existe un 86% de los integrantes de junta directiva de padres de familia del instituto mixto de educación básica por sistema de cooperativa El Xab, considera que se utiliza planeación estratégica en el centro educativo y el 14% de los encuestados explica que no se utiliza. Porque no se ha establecido de forma correcta en el establecimiento.

2. ¿Se utiliza estrategias educativas en el establecimiento?

Cuadro No. 2

Opciones	Directiva	%
Sí	5	71
No	2	29
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 2

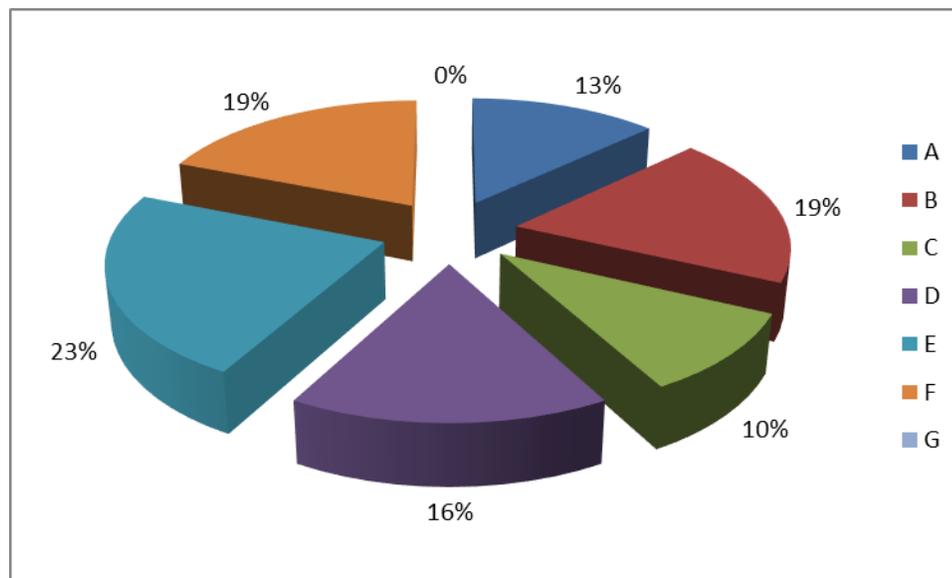
En la gráfica anterior el 71% de los encuestados indica que en el centro educativo se utiliza estrategias educativas, sin embargo el 29% de los integrantes de junta directiva del instituto manifiesta lo contrario, es decir que no se utiliza estrategias educativas, según lo que se refleja en el estudio de campo.

3. ¿Qué tipo de estrategias educativas utilizan en el instituto?.

Cuadro No. 3

Opciones		Directiva	%
A	Fortalecer el sistema de evaluación para garantizar la calidad educativa.	4	13
B	Garantizar la formación y actualización del recurso humano (docente)	6	19
C	Proveer instrumentos de desarrollo para la ejecución del CNB.	3	10
D	Implementar contenidos curriculares, conforme a las características socioculturales de los estudiantes.	5	16
E	Asignar recursos oportunamente para la dotación de material para el docente.	7	23
F	Garantizar las condiciones que permitan la permanencia, a sí evitar la deserción escolar.	6	19
G	Otros	0	0
Totales.....		31	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 3

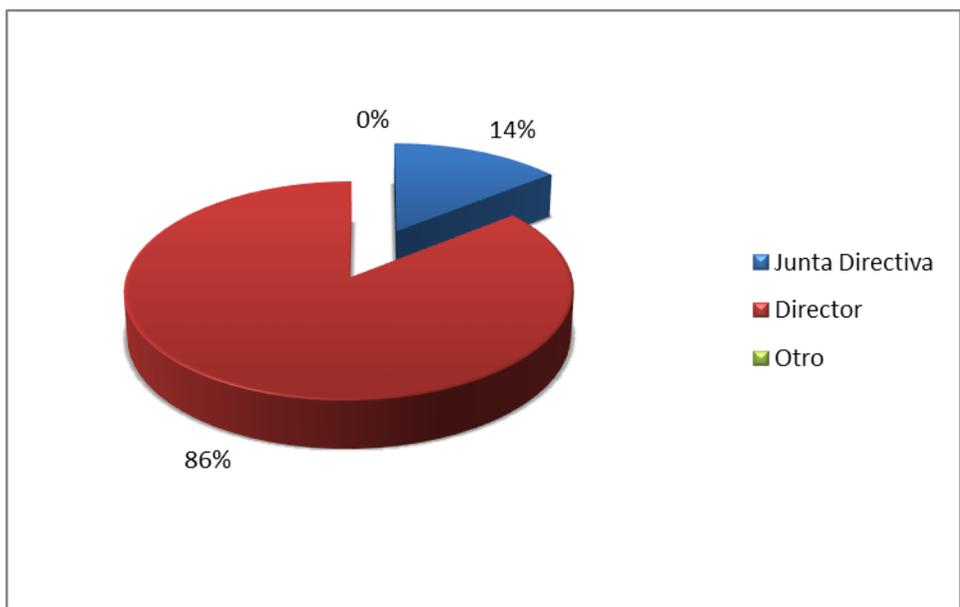
En la gráfica anterior se puede observar que: 13% fortalecer el sistema de evaluación para garantizar la calidad educativa, 19% actualización y formación de docentes, 10% proveer instrumentos para el desarrollo del Currículum Nacional Base, 16% implementar contenidos curriculares de acuerdo a las características socioculturales del estudiante, 23% asignación de recursos para la dotación de material para el docente y 19% garantizar las condiciones que permitan la permanencia de estudiantes, así evitar la deserción escolar.

4. ¿Quién realiza la planeación estratégica en el instituto?.

Cuadro No. 4

Opciones	Directiva	%
Junta directiva	1	14
Director	6	86
Otro	0	0
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 4

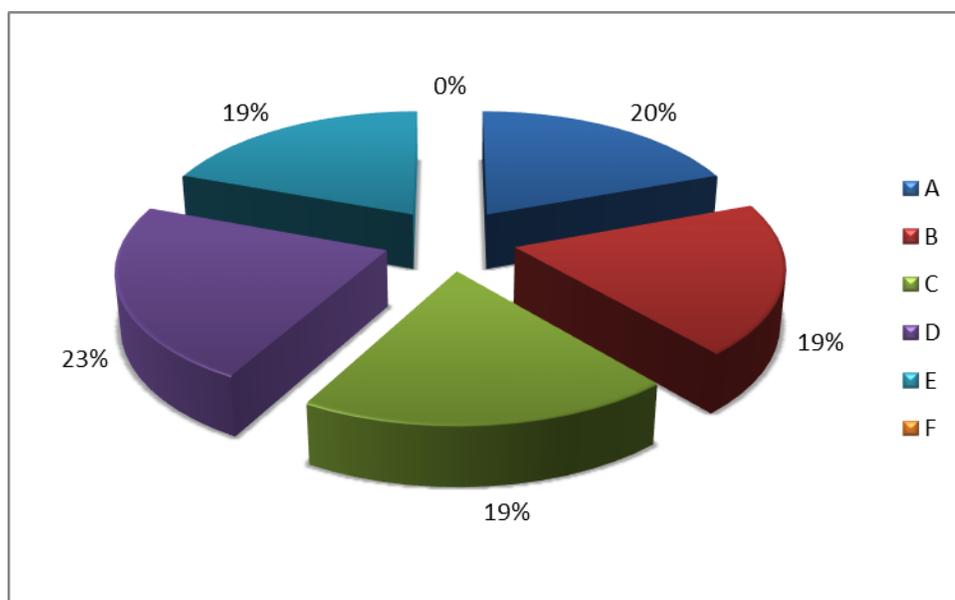
El 86% de los miembros de la junta directiva encuestados consideran que el encargado de realizar la planeación estratégica en el instituto es el director, mientras que el 14% de los encuestados manifiestan que la junta directiva es el encargado de la realización de la planeación estratégica. Sin embargo el director es parte de la junta directiva, por lo que junta directiva es responsable de realizar la planeación estratégica del centro educativo.

5. ¿Identifique las ventajas de la utilización de planeación estratégica en el instituto?.

Cuadro No. 5

Opciones	Directiva	%
A Permite identificar los problemas actuales.	6	20
B Sirve para analizar los elementos que intervienen en el proceso de P.E. dentro de una organización.	6	19
C Se utiliza para aplicar correctamente los elementos que intervienen durante el desarrollo de las acciones de una organización	6	19
D Permite aplicar correctamente una toma de decisión	7	23
E Permite la utilización ordenada de los recursos con que cuenta el instituto	6	19
F Otros (herramienta)	0	0
Totales	31	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 5

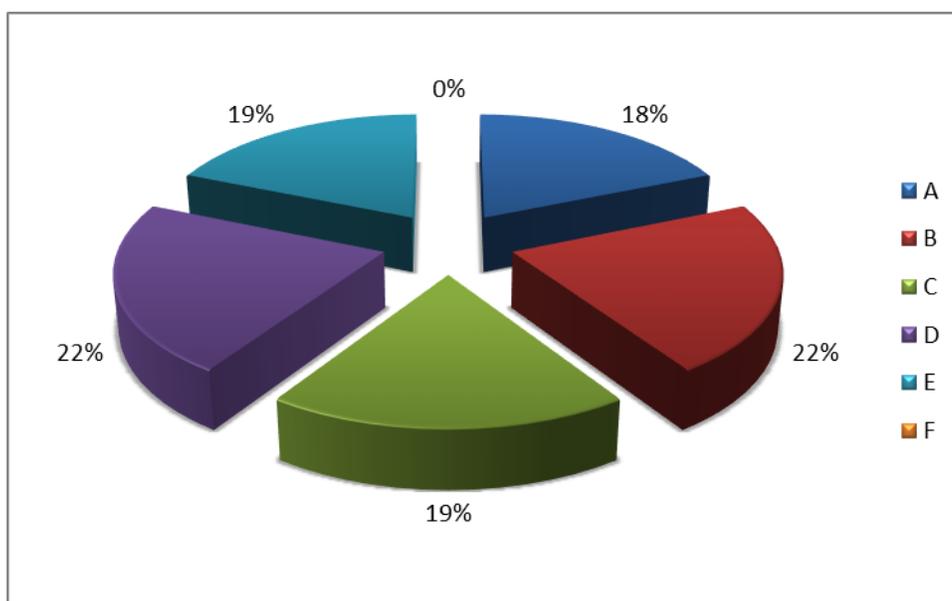
En la gráfica anterior se puede observar que el 20% de los encuestados indica con la planificación estratégica permite identificar un problema, 19% sirve para analizar los elementos que intervienen en el proceso de planeación estratégica, 23% permite hacer una buena toma de decisión y un 19% indica la utilización ordenada de los recursos financieros del centro educativo.

6. ¿Enumerar las desventajas de planeación estratégica?.

Cuadro No. 6

Opciones	Directiva	%
A El centro educativo es más vulnerable a los diferentes problemas de tipo organizacional.	6	18
B Improvisación constante durante el desarrollo de las actividades del centro educativo.	7	22
C Las decisiones que se toman dentro de la institución educativa, se hace en forma empírica.	6	19
D Falta de dirección en las actividades que se ejecutan dentro del instituto.	7	22
E Inseguridad durante la toma de decisiones dentro del instituto.	6	19
F Otros	0	0
Totales	32	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 6

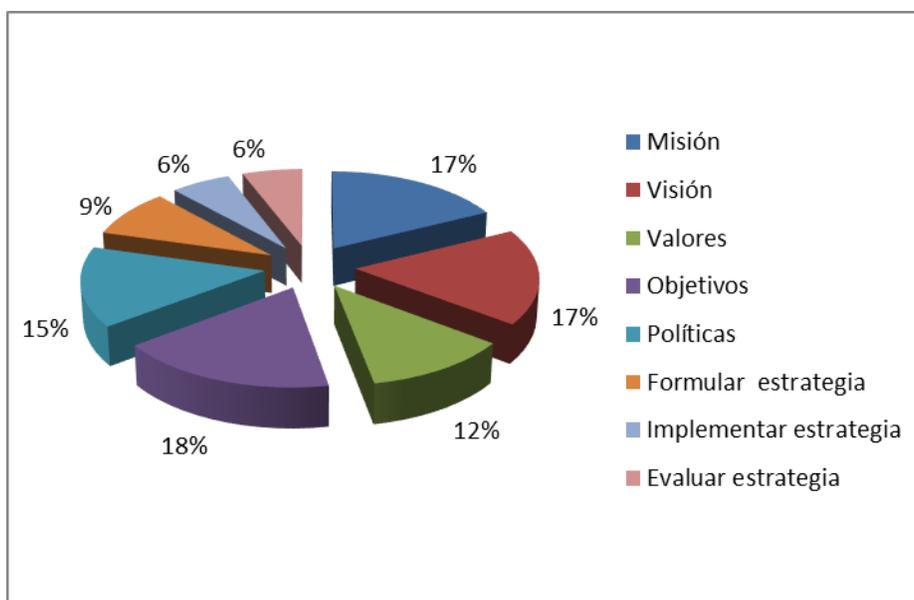
El 18% de los encuestados determina la vulnerabilidad del instituto a los diferentes problemas, el 22% a la improvisación constante, el 19% toma de decisiones en forma empírica, el 22% a la falta de dirección en las actividades que se realizan dentro del centro educativo y el 19% de inseguridad durante la toma de decisiones. Estos elementos son desventajas de no utilizar planeación estratégica.

7. ¿Cuáles son los elementos de la planeación estratégica utilizadas actualmente por la administración del instituto?.

Cuadro No. 7

Opciones	Directiva	%
Misión	6	17
Visión	6	17
Valores	4	12
Objetivos	6	18
Políticas	5	15
Formular estrategia	3	9
Implementar estrategia	2	6
Evaluar estrategia	2	6
Totales	34	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 7

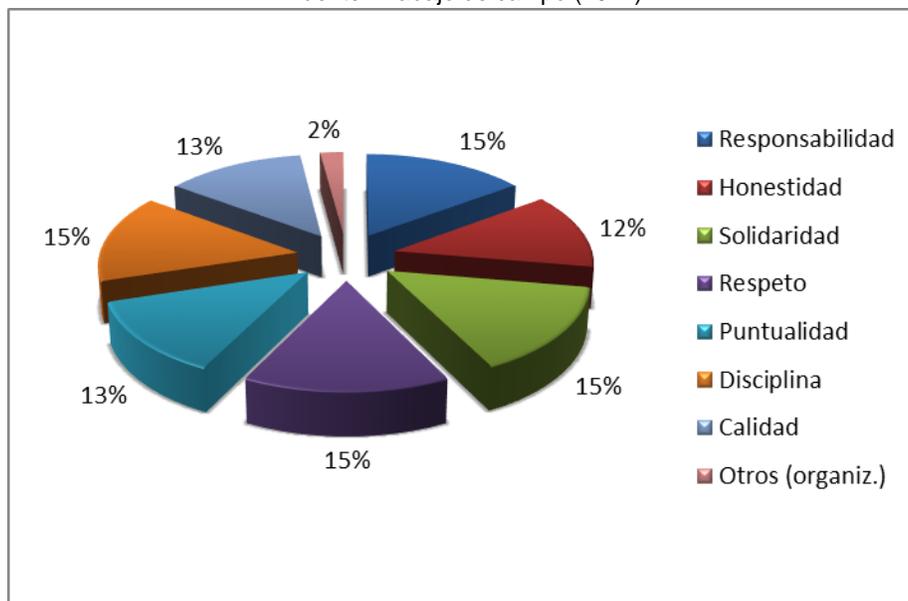
Según la boleta dirigida a junta directiva, la dirección del instituto utiliza los elementos del proceso de planeación estratégica así: el 17% la misión, 17% la visión, 12% valores, 18% objetivos y 15% las políticas, estos elementos de planeación estratégica son utilizadas por la administración del establecimiento educativo. Mientras que algunos integrantes de junta directiva por desconocimiento, hicieron mención de formular, implementar y evaluar estrategias.

8. ¿Qué valores de la planeación estratégica utilizan en la comunidad educativa de este establecimiento?.

Cuadro No. 8

Opciones	Directiva	%
Responsabilidad	7	15
Honestidad	6	12
Solidaridad	7	15
Respeto	7	15
Puntualidad	6	13
Disciplina	7	15
Calidad	6	13
Otros (organización)	1	2
Totales	47	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 8

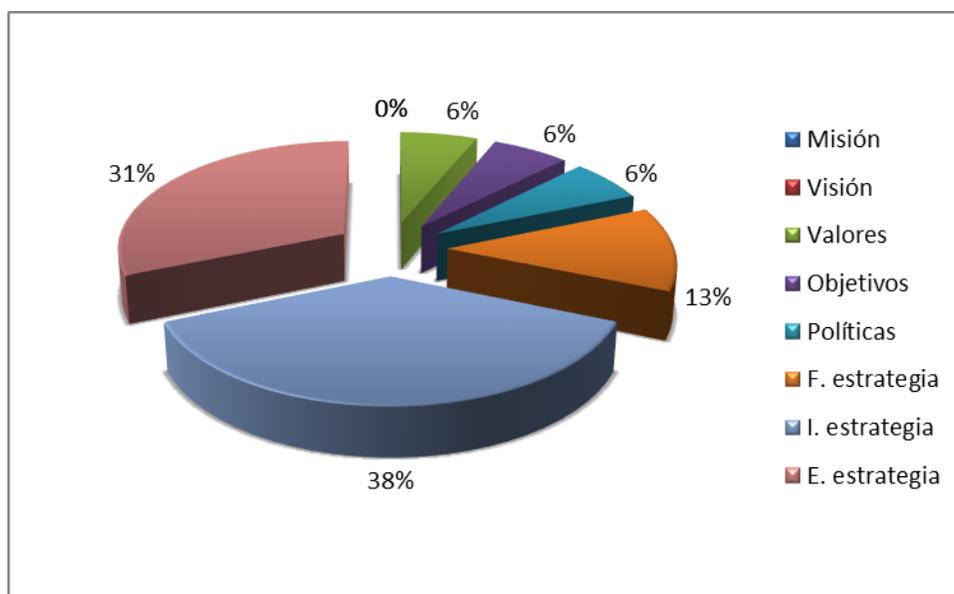
En la gráfica anterior se indica que la mayoría de valores de la planeación estratégica se practica en la comunidad educativa del instituto, 15% responsabilidad, 15% solidaridad, 15% respeto, 13% puntualidad y 15% disciplina. Estos valores forman parte de la planeación estratégica, todo centro educativo debe practicar estos valores para poder desarrollarse y proyectarse mejor a la comunidad educativa quienes necesitan de los servicios educativos que prestan.

9. ¿Qué elementos de planeación estratégica se debe implementar en este establecimiento educativo?.

Cuadro No. 9

Opciones	Directiva	%
Misión	0	0
Visión	0	0
Valores	1	6
Objetivos	1	6
Políticas	1	6
Formular estrategia	2	13
Implementar estrategia	6	38
Evaluar estrategia	5	31
Totales	16	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 9

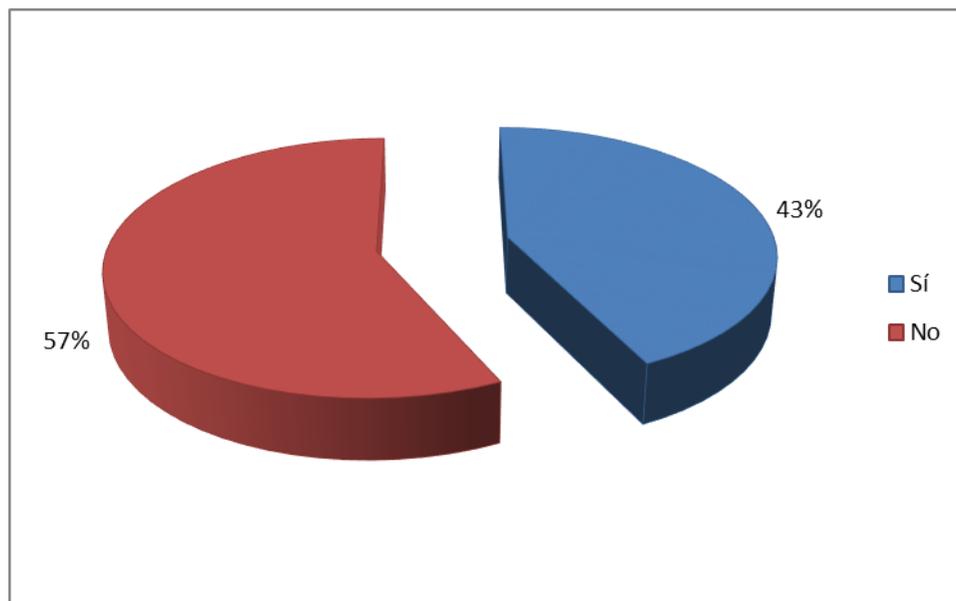
El 13% de los integrantes de junta directiva de padres de familia afirman que es necesario formular estrategias, 38% indica implementar estrategias y un 31% de los encuestados establece evaluar estrategias. Sin embargo uno de los integrantes de junta directiva sugiere fortalecer los valores, objetivos y las políticas ya que estos elementos son muy importantes para el desarrollo del Instituto.

10. ¿Ha usado la herramienta administrativa FODA?

Cuadro No. 10

Opciones	Directiva	%
Sí	3	43
No	4	57
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 10

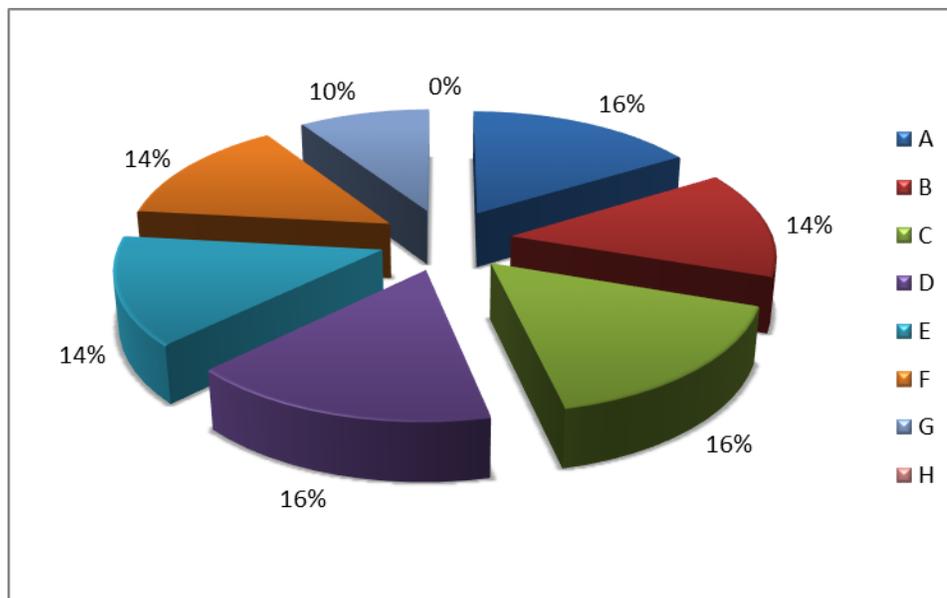
El 43% de los integrantes de junta directiva de padres de familia indican que sí han usado la herramienta administrativa FODA, mientras que el 57% de ellos señala que no, algunos miembros de la junta directiva encuestados explican que la herramienta FODA sirve para mejorar la labor en el establecimiento, otros establecen que por medio de esta herramienta se puede determinar las fortalezas, debilidades como factores internos del instituto. Mientras que los factores externos son: las oportunidades y amenazas. Con la ayuda de esta herramienta administrativa se puede fortalecer las debilidades y maximizar las fortalezas con que cuenta el establecimiento educativo.

11. ¿Podría mencionar algunas fortalezas de este centro educativo?.

Cuadro No. 11

Opciones	Directiva	%	
A	Capacidad de los docentes	7	16
B	No. de estudiantes por sección	6	14
C	Docente por área de especialización	7	16
D	Laboratorio de computación	7	16
E	Años de funcionamiento	6	14
F	Calidad en la educación	6	14
G	Capacidad instalada	4	10
H	Otros	0	0
Totales		43	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 11

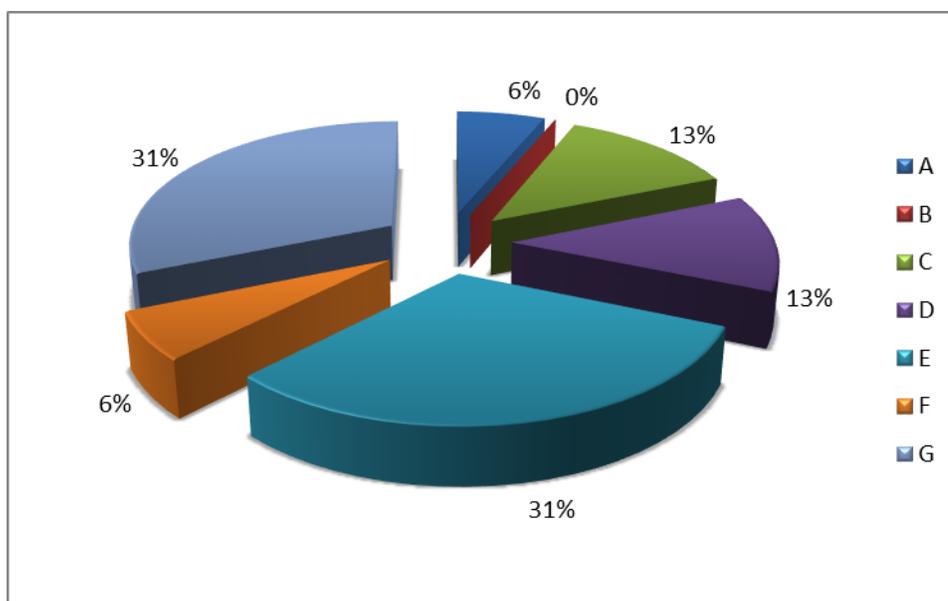
En la gráfica anterior se puede observar las fortalezas de este centro educativo, el 16% de los encuestados indican según la boleta que hay capacidad de los docentes, 14% el número de estudiantes por sección, 16% docentes por área de especialización, 16% considera que el laboratorio de computación es una fortaleza y el 14% señala que los años de funcionamiento forma parte de su fortaleza.

12. ¿Qué debilidades observa en este instituto por cooperativa?.

Cuadro No. 12

Opciones	Directiva	%
A Poca responsabilidad de parte de los docentes	1	6
B Poca presencia del director en sus labores	0	0
C Mala organización en las diferentes actividades escolares	2	13
D Debilidad en la planificación en el uso de recursos económicos	2	13
E No, cuenta con un reglamento interno.	5	31
F Plan educativo institucional (PEI) en proceso	1	6
G Deficiencias en las políticas de cobro de colegiatura	5	31
Totales	16	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 12

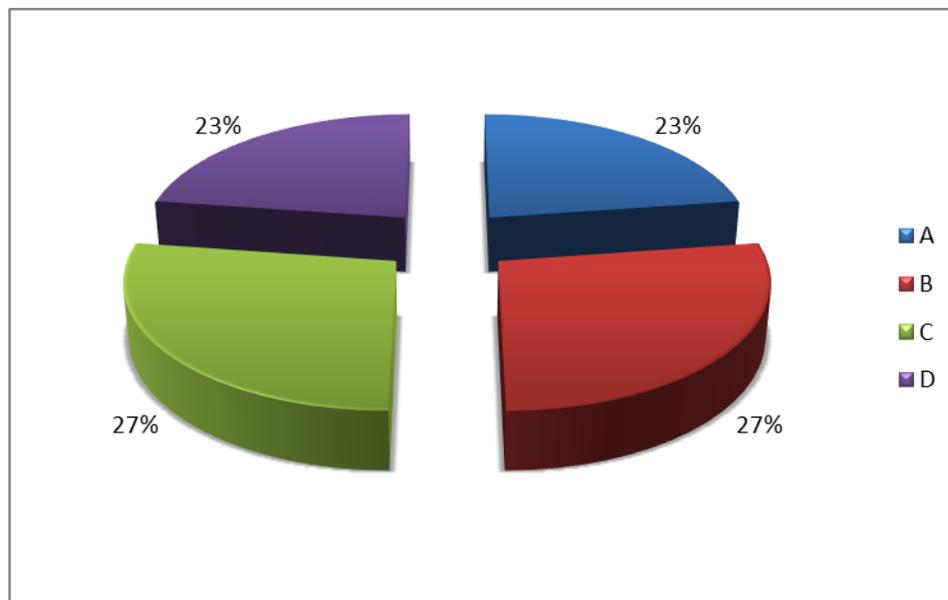
Según la boleta se puede observar que el 6% la poca responsabilidad de los docentes, 13% mala organización en las actividades escolares, 13% debilidad en la planificación y uso de los recursos económicos, 31% no contar con un reglamento interno, el 6% reconoce que el Plan Educativo Institucional (PEI) se encuentra en proceso. Finalmente el 31% deficiencias en políticas de cobros de colegiatura.

13. ¿Qué oportunidades observa para el instituto?.

Cuadro No. 13

Opciones	Directiva	%
A Crecimiento estudiantil	5	23
B Colegiatura competitiva	6	27
C Implementación de internet	6	27
D Ubicación geográfica	5	23
Totales	22	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 13

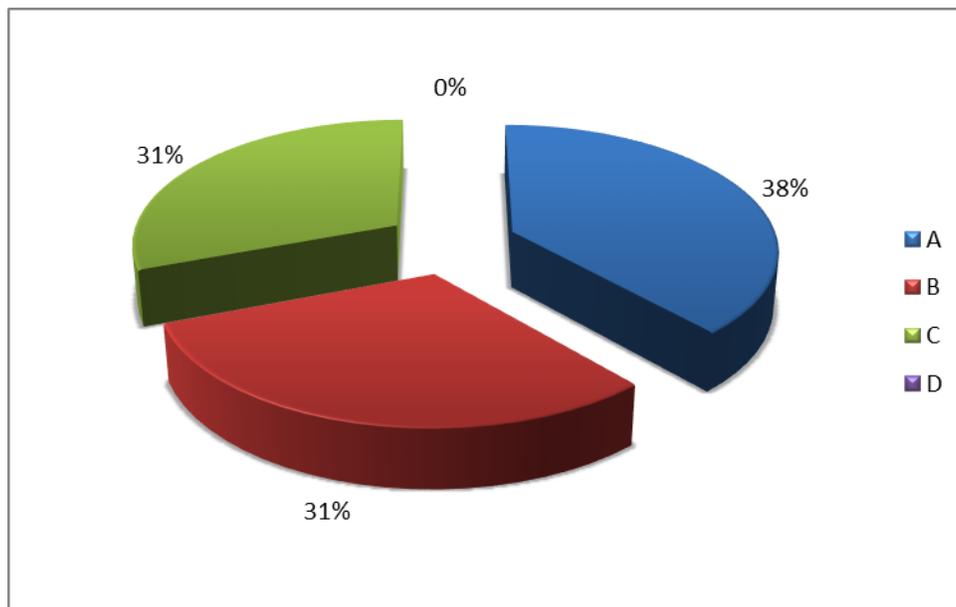
El 23% de los encuestados indica en la boleta que se realizó en el trabajo de campo, el crecimiento estudiantil como una oportunidad para el centro educativo, 27% colegiatura competitiva, es decir que, lo que pagan está al alcance de los bolsillos de los padres de familia, 27% explica implementación de internet y el 23% de los miembros de la junta directiva establece la ubicación geográfica como una de las oportunidades para este establecimiento educativo.

14. ¿Qué amenazas considera que puede ocasionarle problemas al instituto?.

Cuadro No. 14

Opciones	Directiva	%
A Apertura de nuevos establecimientos	5	38
B Establecimientos oficiales sin costo alguno	4	31
C Deserción escolar	4	31
D Otro	0	0
Totales	13	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 14

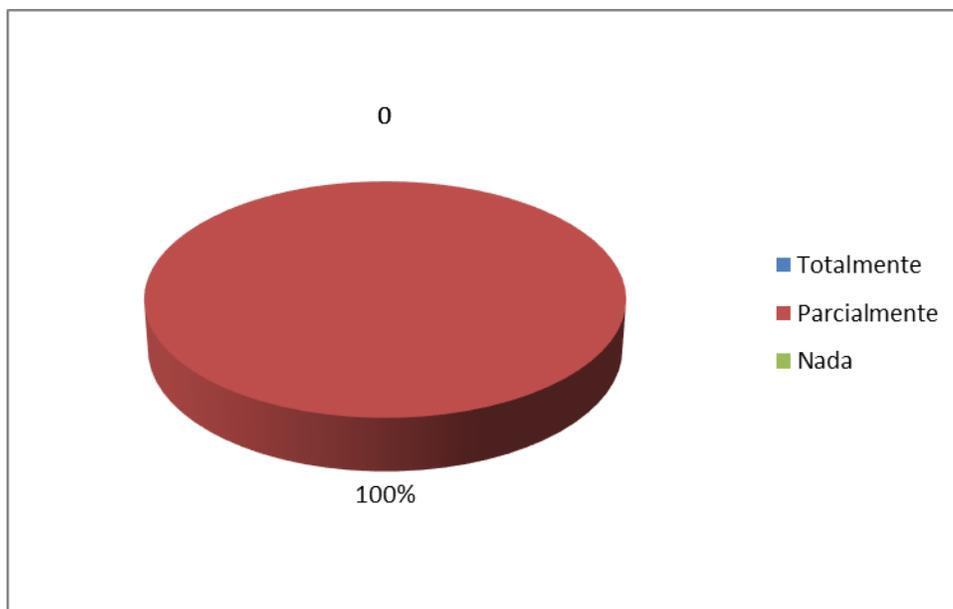
Dentro del análisis se puede observar en la gráfica anterior las amenazas que pueden ocasionarle problemas al establecimiento educativo: es, 38% indica según la boleta, la apertura de nuevos establecimientos educativos, el 31% establecimientos oficiales, finalmente el 31% la deserción escolar. Estos factores contribuyen al poco desarrollo y crecimiento del instituto por cooperativa El Xab. Esto indica que el establecimiento educativo tendrá que mejorar en su aspecto educativo y mejorar el servicio que ofrece hasta el momento para poder crecer en el futuro.

15. ¿Conoce la planeación estratégica del establecimiento educativo?.

Cuadro No. 15

Opciones	Directiva	%
Totalmente	0	0
Parcialmente	7	100
Nada	0	0
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 15

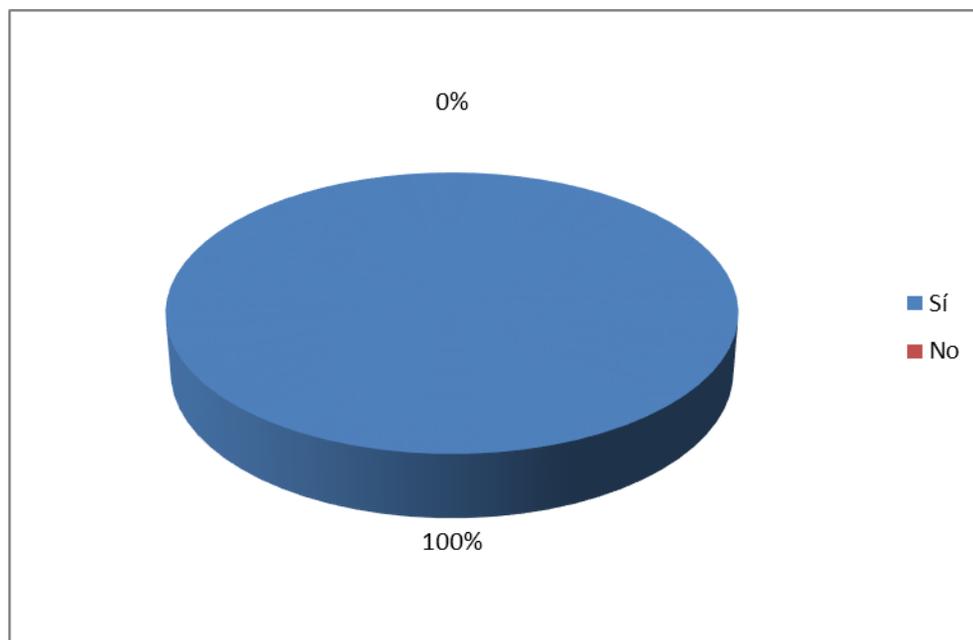
En la gráfica anterior se puede observar los resultados obtenidos en la encuesta dirigida a las personas que integran la junta directiva de este establecimiento educativo, se indica que el 100% de ellos; desconocen la planeación estratégica del centro educativo.

16. ¿Conoce el contenido del compromiso de estudios del establecimiento educativo?.

Cuadro No. 16

Opciones	Directiva	%
Sí	7	100
No	0	0
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 16

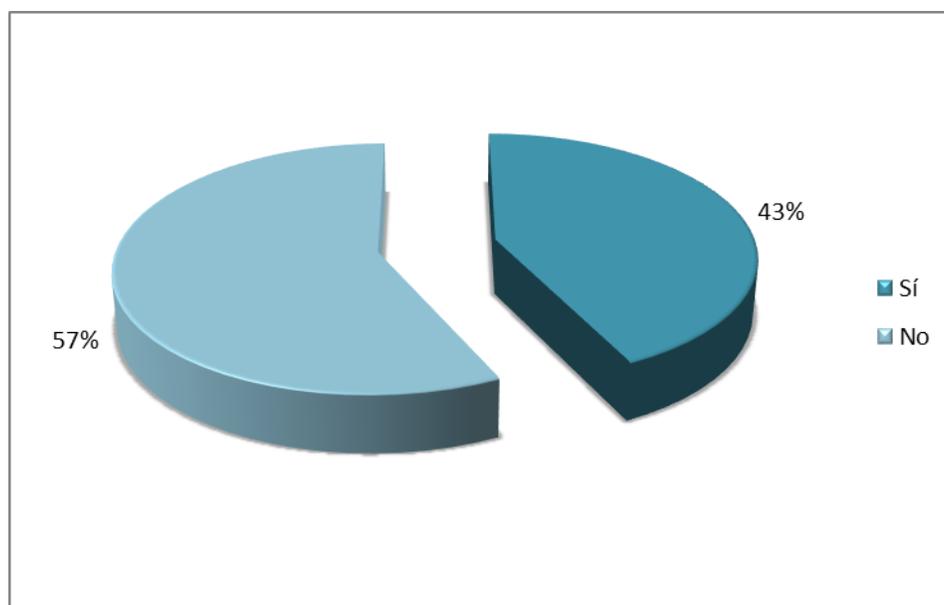
Según el estudio de campo realizado en el instituto de educación básica por Cooperativa de la comunidad de aldea el Xab, el 100% de los miembros de junta directiva de padres de familia indican, que si conocen el contenido del compromiso de estudios y que los mismos sirven para llevar un mejor control tanto para el estudiantado como para los padres de familia. Este instrumento sirve para mejorar la calidad de la educación desde la participación de cada uno de los estudiantes, como actores principales del desarrollo educativo de nuestro país.

17. ¿Considera que el contenido del compromiso de estudios se relaciona con la planeación estratégica del instituto?.

Cuadro No. 17

Opciones	Directiva	%
Sí	3	43
No	4	57
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 17

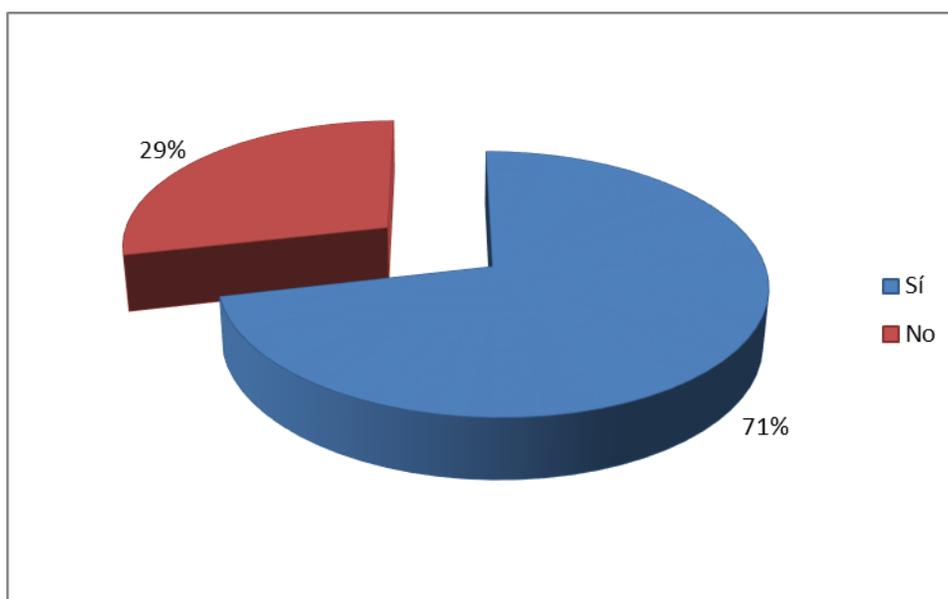
El 43% de los integrantes de la junta directiva de padres de familia encuestados indican según la boleta de investigación de campo, el contenido del compromiso de estudios se relaciona con la planeación estratégica del instituto; mientras que un 57% de ellos afirma que no se relaciona el contenido del compromiso de estudios con la planeación estratégica del establecimiento educativo.

18. ¿Cree usted que se cumple el compromiso de estudios, entre alumnos e instituto?.

Cuadro No. 18

Opciones	Directiva	%
Sí	5	71
No	2	29
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 18

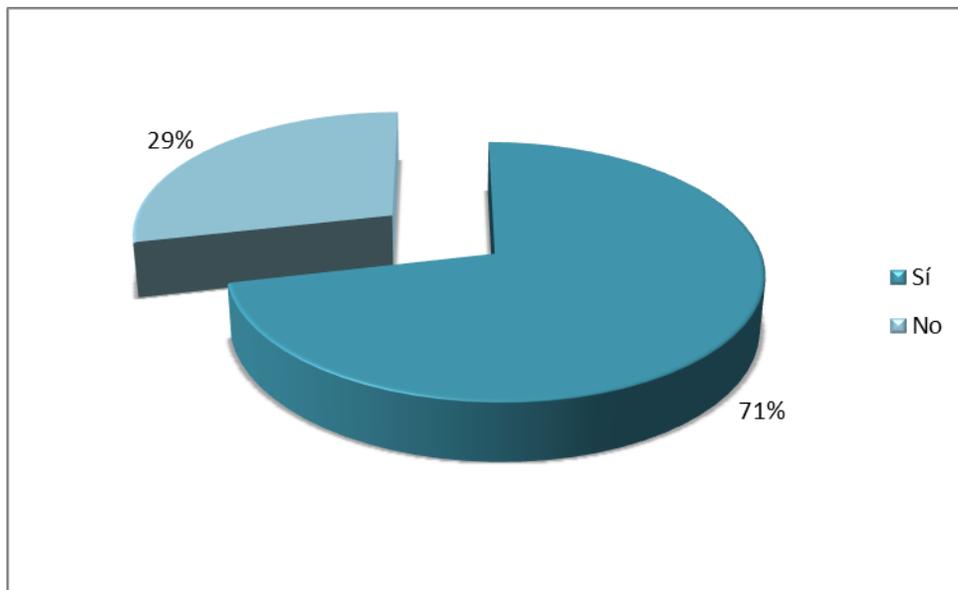
En la gráfica anterior se observa que el 71% de los integrantes de la junta directiva de padres de familia del instituto indican, según la boleta de estudio de campo realizado, sí se cumple el compromiso de estudios entre alumnos y el establecimiento, mientras que un 29% de los encuestados explican que no se cumple el compromiso de estudios entre alumnos y el establecimiento, debido que en algunos casos no se alcanzan en su totalidad el cumplimiento de las mismas, por algunas razones, como las faltas que cometen los alumnos, lo cual obliga a emitir algunas sanciones según sea el caso.

19. ¿Considera que el compromiso de estudios se cumple entre los padres de familia y el instituto?.

Cuadro No. 19

Opciones	Directiva	%
Sí	5	71
No	2	29
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 19

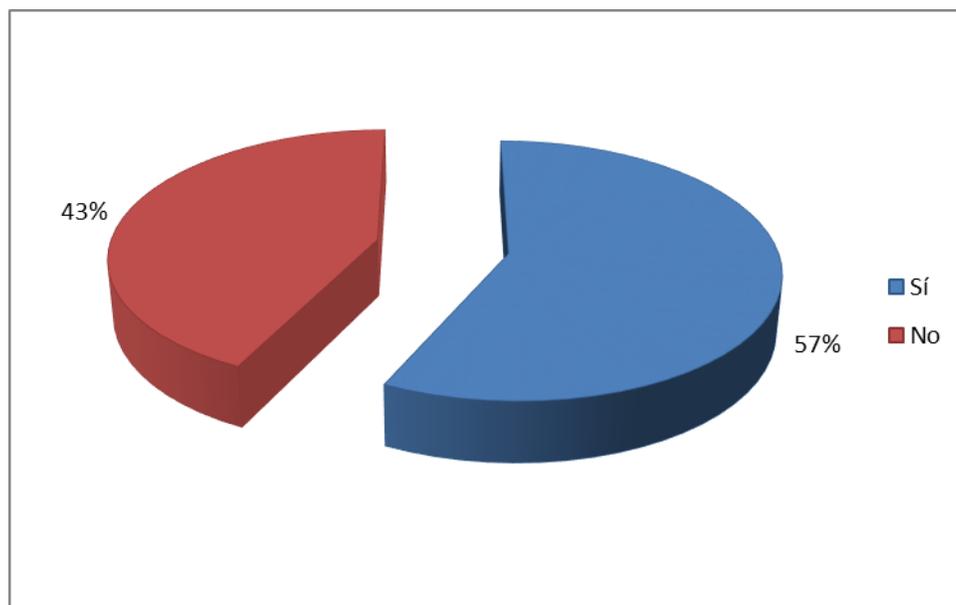
Los resultados obtenidos en la gráfica anterior indican según la boleta de encuesta realizado en el trabajo de campo que el 71% de los integrantes de la junta directiva de padres de familia encuestados establecen, sí se cumple el compromiso de estudios entre los padres de familia y el instituto, el 29% de estos explica que no se cumple, según el estudio de campo y manifiestan que algunos padres no cumplen los compromisos adquiridos con el establecimiento porque existe atraso en los pagos de colegiatura, debido que la mayoría son personas que se dedican a la agricultura.

20. ¿Considera que los docentes cumplen los compromisos adquiridos con el instituto?.

Cuadro No. 20

Opciones	Directiva	%
Sí	4	57
No	3	43
Total	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 20

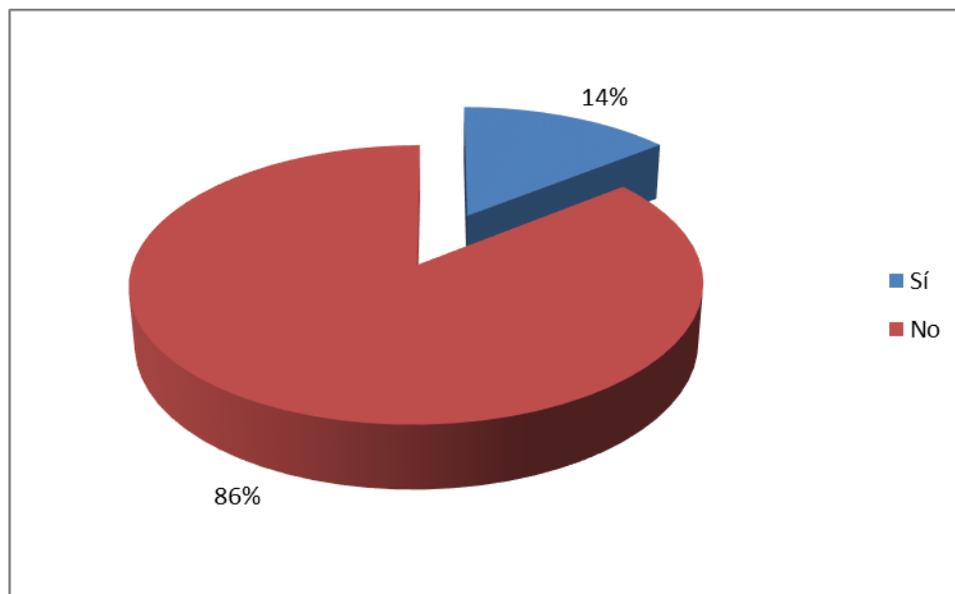
Se puede observar en la gráfica anterior existe un 57% de los integrantes de la junta directiva de padres encuestados indican en las boletas que los docentes si cumplen los compromisos adquiridos con el instituto, mientras que el 43% de los docentes no cumplen los compromisos adquiridos con el establecimiento, debido a algunos factores como: la impuntualidad un problema cotidiano, otros no cumplen el horario de trabajo a cabalidad, esto perjudica el trabajo de los demás docentes dedicados a la labor de la docencia.

21. ¿Se relaciona el contenido de la planeación estratégica del establecimiento, con el acuerdo ministerial No. 01-2011 (normas de convivencia pacífica del Ministerio de Educación)?.

Cuadro No. 21

Opciones	Directiva	%
Sí	1	14
No	6	86
TOTAL	7	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 21

Según la boleta de encuesta realizado en el trabajo de campo el 14% de los encuestados indica que el contenido de la planeación estratégica del establecimiento educativo se relaciona con la normativa de convivencia pacífica del Ministerio de Educación (MINEDUC) acuerdo ministerial No. 01-2011, mientras un 86% indica que no se relaciona el contenido de la planeación estratégica del establecimiento educativo con la normativa No. 01-2011 del MINEDUC.

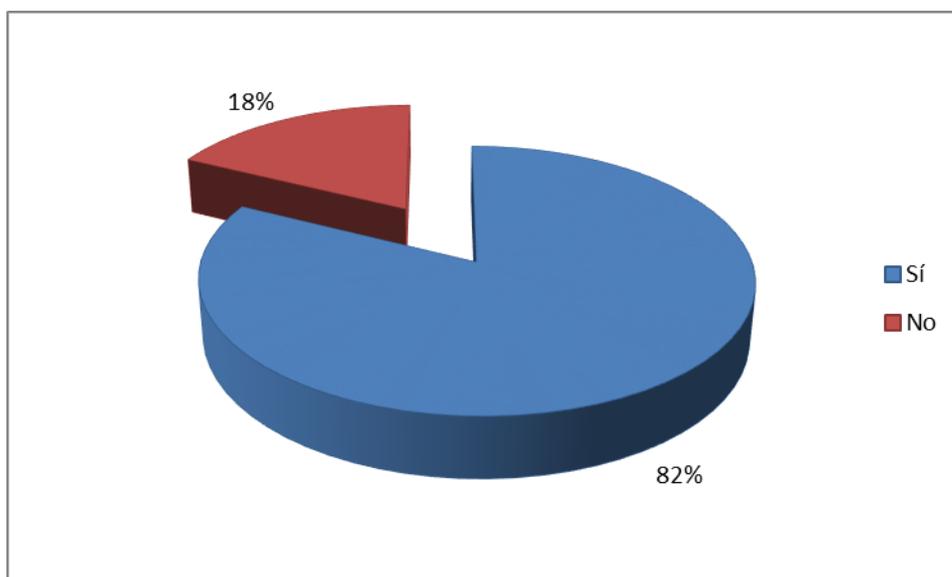
Cuestionario para catedráticos.

22. ¿Podría indicar si se utiliza planeación estratégica en este centro educativo?.

Cuadro No. 22

Opciones	Docentes	%
Sí	14	82
No	3	18
Total	17	100

Fuente: Trabajo de Campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 22

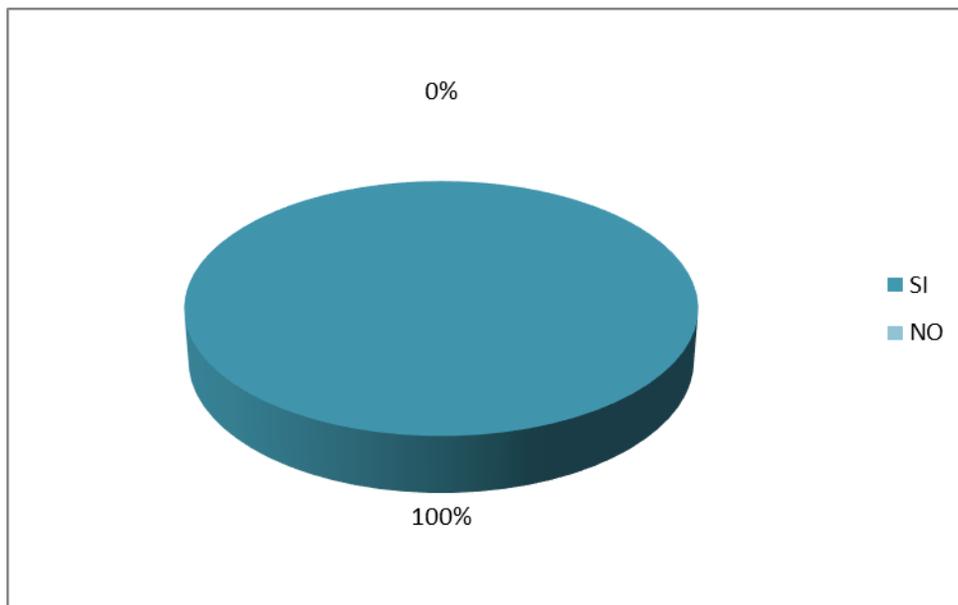
En la gráfica anterior se puede observar que el 82% de los docentes encuestados afirman la existencia de planeación estratégica dentro del centro educativo, el 18% de estos determina que no existe planeación estratégica. Algunos docentes indican desconocer la existencia de planeación estratégica del establecimiento educativo, debido que son docentes nuevos y que por parte de la dirección no les han dado a conocer la planeación estratégica.

23. ¿Conoce la misión del instituto actualmente?.

Cuadro No. 23

Opciones	Docentes	%
Sí	17	100
No	0	0
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 23

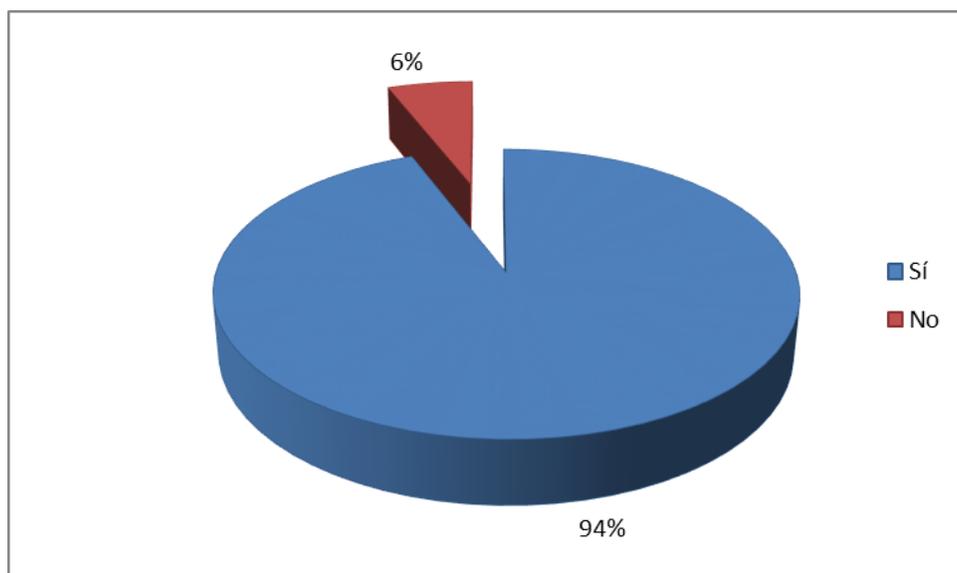
Como se observa en la gráfica No.23 donde se plantea la pregunta a los catedráticos sobre el conocimiento de la misión del instituto, el 100% de los encuestados indican que sí lo conocen según la boleta realizada durante el trabajo de campo, algunos manifestaron que forma parte de esa misión como institución educativa, otros porque se trabaja con esa base para formar jóvenes de bien en el futuro, finalmente otros dicen que por medio de la misión se busca fomentar en los alumnos valores.

24. ¿Se identifica con la visión del instituto en la actualidad?.

Cuadro No. 24

Opciones	Docentes	%
Sí	16	94
No	1	6
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 24

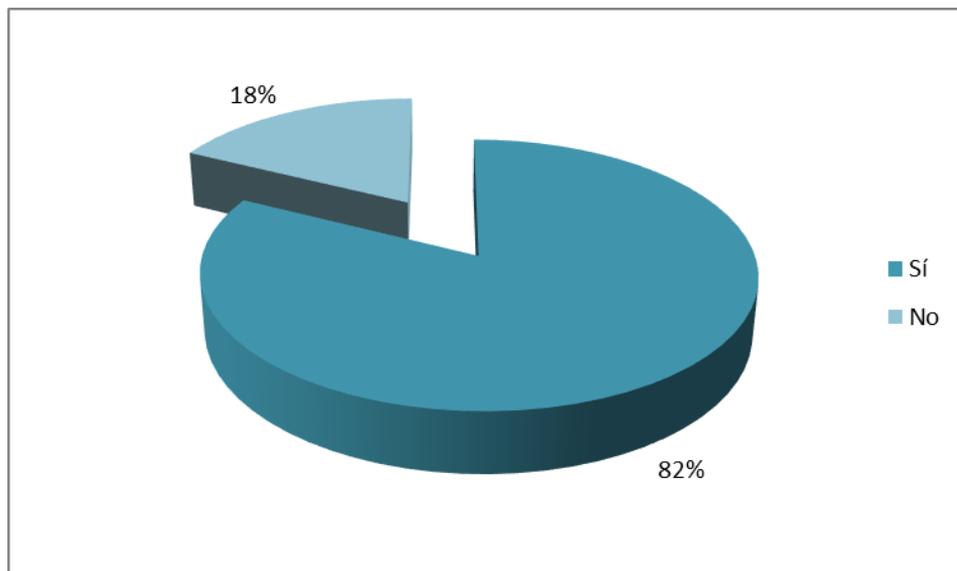
En la gráfica No. 24 se observa que el 94% de los catedráticos encuestados en relación si se identifican con la visión del establecimiento, afirman que sí, se identifican, mientras que el 6% de ellos determina que no se identifica con la visión. Algunos docentes respondieron según la boleta que se realizó en el trabajo de campo que forman parte de esa visión, formar y preparar a jóvenes para el presente y el futuro, otros señalan que es una institución educativa no lucrativa, enfocada al desarrollo de la vida de los jóvenes y porque son parte del establecimiento educativo a la cual pertenecen y que se identifican plenamente.

25. ¿Conoce los objetivos de la institución?.

Cuadro No. 25

Opciones	Docentes	%
Sí	14	82
No	3	18
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 25

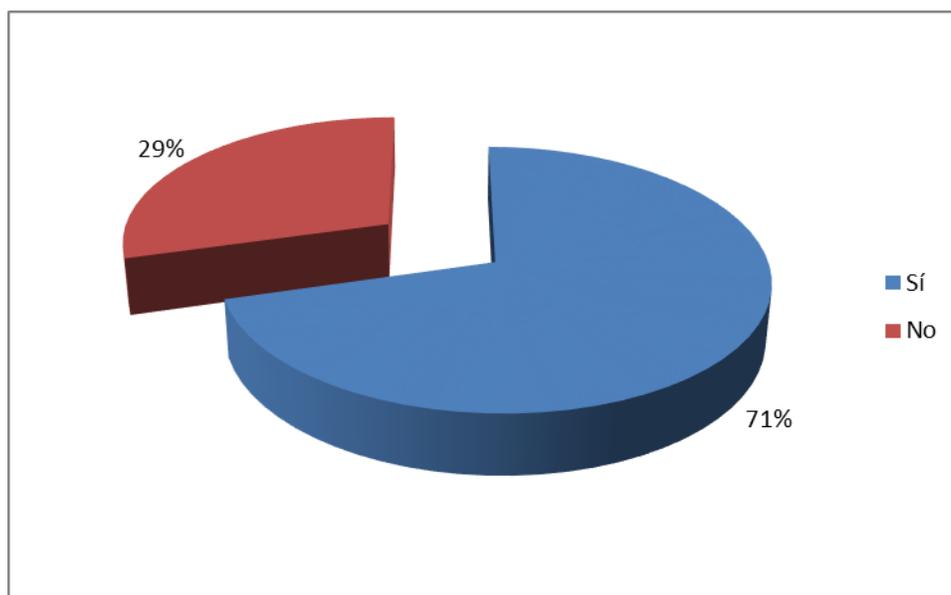
El 82% de los docentes encuestados respondieron conocer los objetivos del establecimiento educativo, mientras que un 18% manifestaron no conocer los objetivos del instituto, algunos docentes indican según la boleta que se aplicó en el estudio de campo, que forman parte de un equipo, llevan un mismo fin formar alumnos capaces y competentes para la vida, otro señala siendo parte de su labor como docente conocerlo y aplicarlo para lograr hombres de bien mediante objetivos, a sí mismo se dijo que en la visión, se puede enfatizar los objetivos, otro docente establece no conocer los objetivos porque no ha tenido la oportunidad de conocerlo.

26. ¿Conoce las políticas educativas del instituto?.

Cuadro No. 26

Opciones	Docentes	%
Sí	12	71
No	5	29
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 26

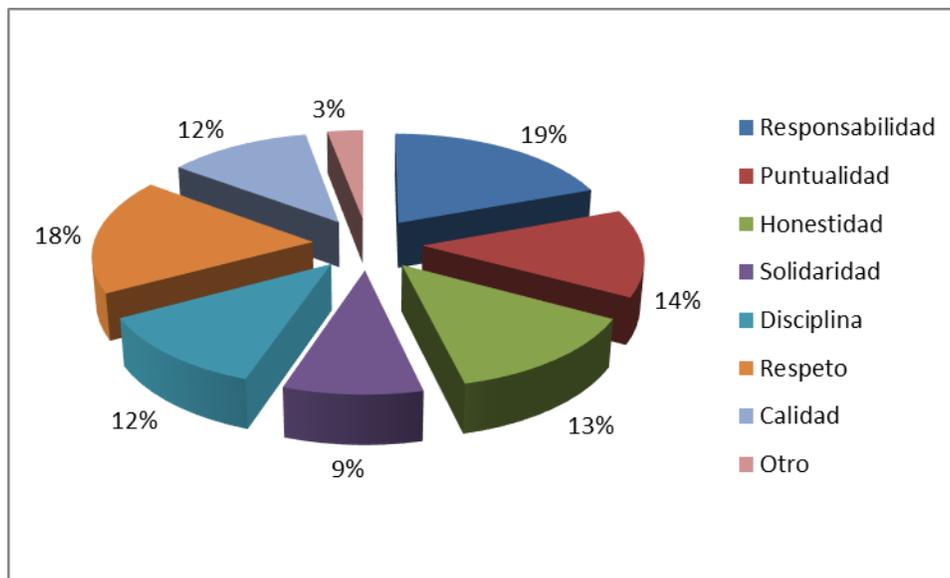
En la gráfica anterior se puede observar que el 71% de los docentes a quienes se les pidió su opinión indican que sí conocen las políticas educativas del instituto, mientras que un 29% establecen lo contrario, esto se debe porque algunos docentes no las han leído, por eso las desconocen. En la boleta de opinión efectuada en el trabajo de campo, algunos manifestaron que las políticas del establecimiento educativo es parte del trabajo conocerlo, el establecimiento brinda ayuda económica concerniente en becas y que estos fondos son cubiertos por los ingresos del establecimiento educativo. Otros indican que las políticas son fundamentales para contribuir a las distintas necesidades de la comunidad educativa que afronta este centro educativo.

27. ¿Qué valores fomenta con los estudiantes del establecimiento?.

Cuadro No. 27

Valores	Docentes	%
Responsabilidad	13	19
Puntualidad	9	14
Honestidad	9	13
Solidaridad	6	9
Disciplina	8	12
Respeto	12	18
Calidad	8	12
Otro (espiritualidad)	2	3
Total	67	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 27

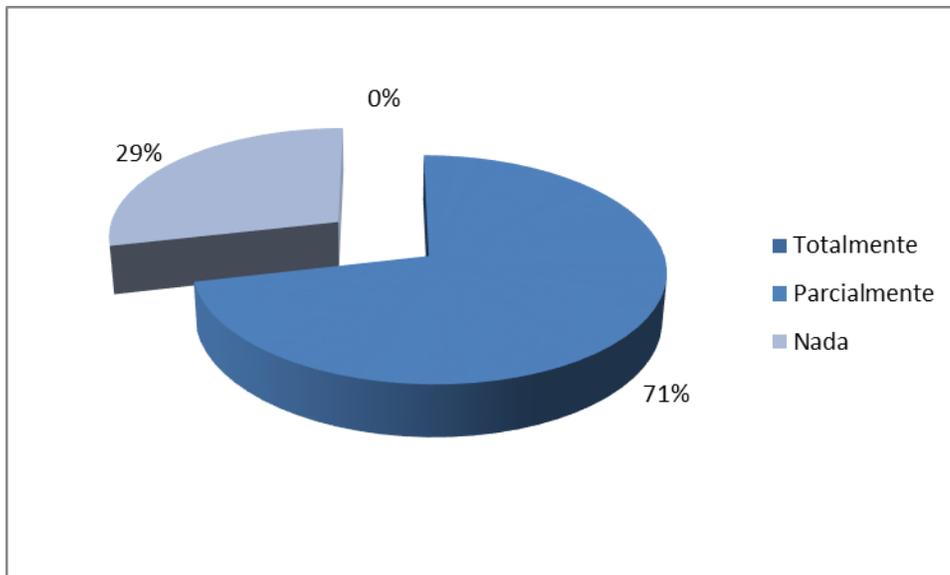
Dentro de los valores sobresalientes figuran que el 19% de los docentes encuestados, fomentan el valor de la responsabilidad, 14% la puntualidad, 13% la honestidad, 12% la disciplina, 18% el respeto y 12% calidad. Sin embargo según la boleta que se realizó en el trabajo de campo, algunos docentes establecen que es necesario fomentar valores como: la espiritualidad y la humildad.

28. ¿Conoce la planeación estratégica del establecimiento educativo?.

Cuadro No. 28

Opciones	Directiva	%
Totalmente	0	0
Parcialmente	12	71
Nada	5	29
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 28

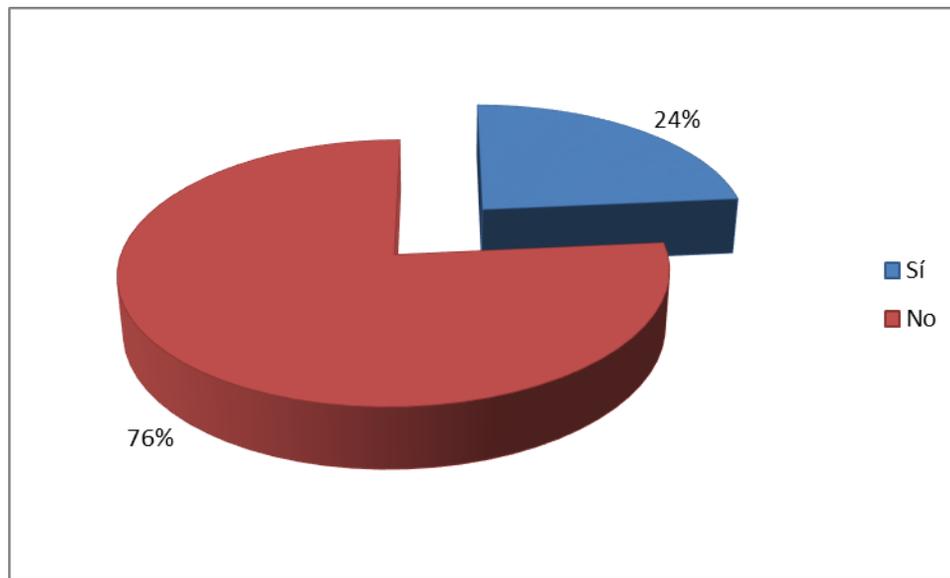
En la gráfica anterior se puede notar que existe un porcentaje del 71% de los docentes encuestados durante el trabajo de campo realizado dentro del establecimiento educativo, indican que conocen parcialmente la planeación estratégica del centro educativo, por otro lado hay un 29% de los catedráticos a quienes se les encuestó e indican que no tienen conocimiento de la planeación estratégica que se utiliza dentro de este centro educativo debido a la falta de interés.

29. ¿Considera que se relaciona el contenido del compromiso de estudios con la planeación estratégica?.

Cuadro No. 29

Opciones	Docentes	%
Sí	4	24
No	13	76
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 29

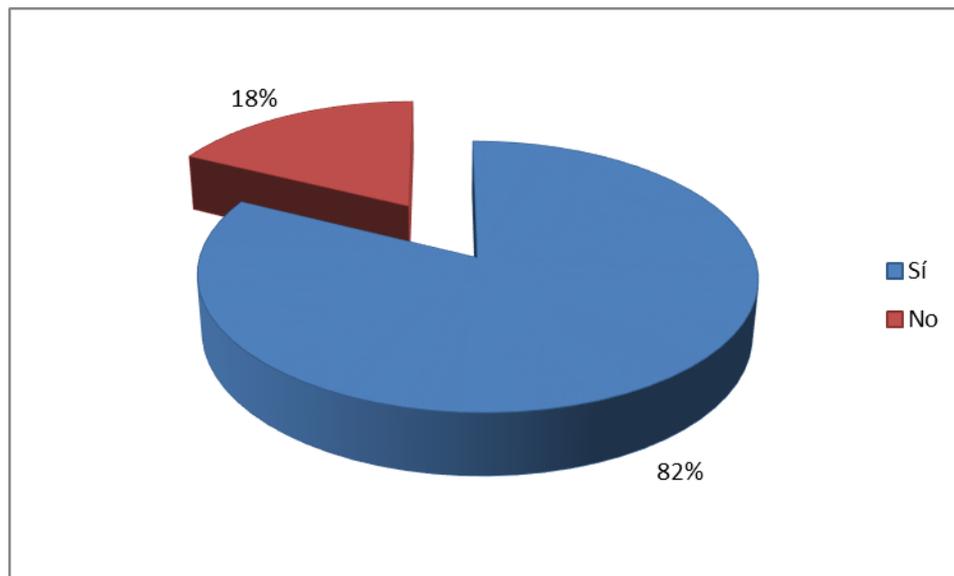
El 24% de los docentes encuestados establece que se relaciona el contenido del compromiso de estudios con la planeación estratégica, mientras que el 76% afirma lo contrario, sin embargo algunos docentes explican según la boleta, ambos se deben llevar de la mano para que funcione de manera eficaz el establecimiento educativo; otros manifiestan que mientras no exista orden, no habrá compromiso de parte de los docentes, al menos una entrega hacia su labor preparar a los alumnos para que sean prácticos en la vida, así mismo hombres y mujeres de bien.

30. ¿Conoce usted actualmente el contenido del compromiso de estudios del Instituto?.

Cuadro No. 30

Opciones	Docentes	%
Sí	14	82
No	3	18
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 30

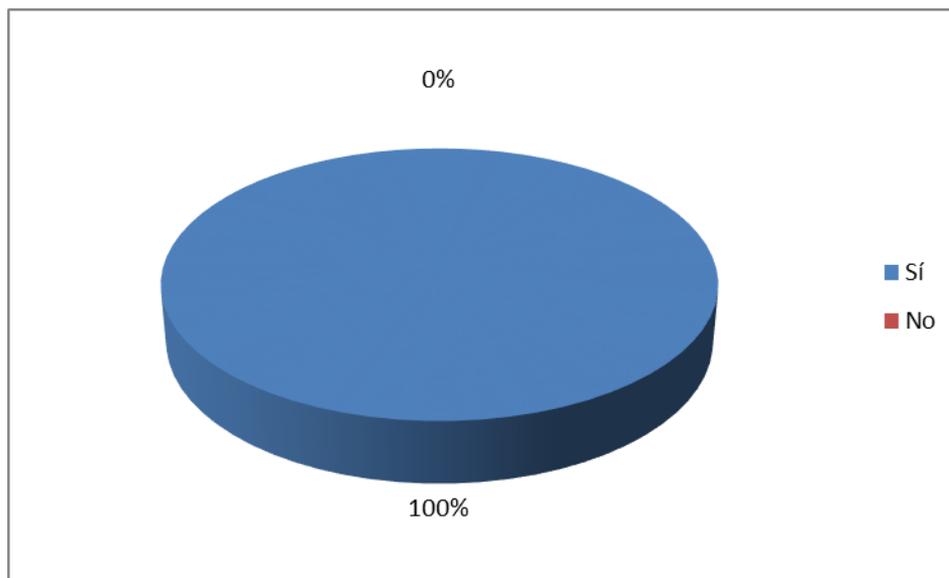
El 82% de los docentes del establecimiento educativo encuestados indican conocer el contenido del compromiso de estudios en la actualidad, el 18% señala desconocer la misma, esto se debe porque algunos son nuevos en el trabajo y su primera experiencia laboral. Sin embargo según la boleta de encuesta la mayoría establece y usa para analizar la situación de los estudiantes a través de esta normativa se previene al estudiantado en cuanto a su propio bienestar basado en la normativa de convivencia No. 01-2011, emitido por el ministerio de educación.

31. ¿Utiliza el compromiso de estudios, para solucionar los conflictos entre los estudiantes?.

Cuadro No. 31

Opciones	Docentes	%
Sí	17	100
No	0	0
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 31

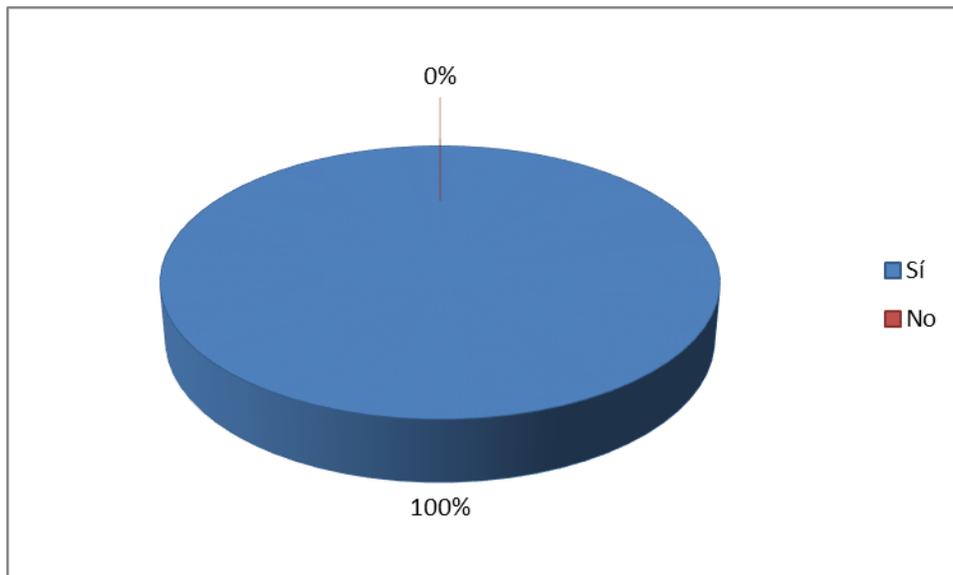
En la gráfica anterior se puede observar que el 100% de los catedráticos encuestados, indica que si utiliza el compromiso de estudios para solucionar los conflictos entre estudiantes dentro del establecimiento educativo. Algunos docentes manifiestan según la boleta es muy importante el uso del compromiso de estudios, por medio del cual se conoce los derechos y obligaciones del estudiante. Así mismo es importante establecer políticas educativas del establecimiento educativo para solucionar conflictos entre alumnos al no utilizarlo de que sirve su existencia señalan los docentes y que se respeten los compromisos adquiridos para darle cumplimiento.

32. ¿Está de acuerdo con el actual compromiso de estudios que tiene el establecimiento?.

Cuadro No. 32

Opciones	Docentes	%
Sí	17	100
No	0	0
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 32

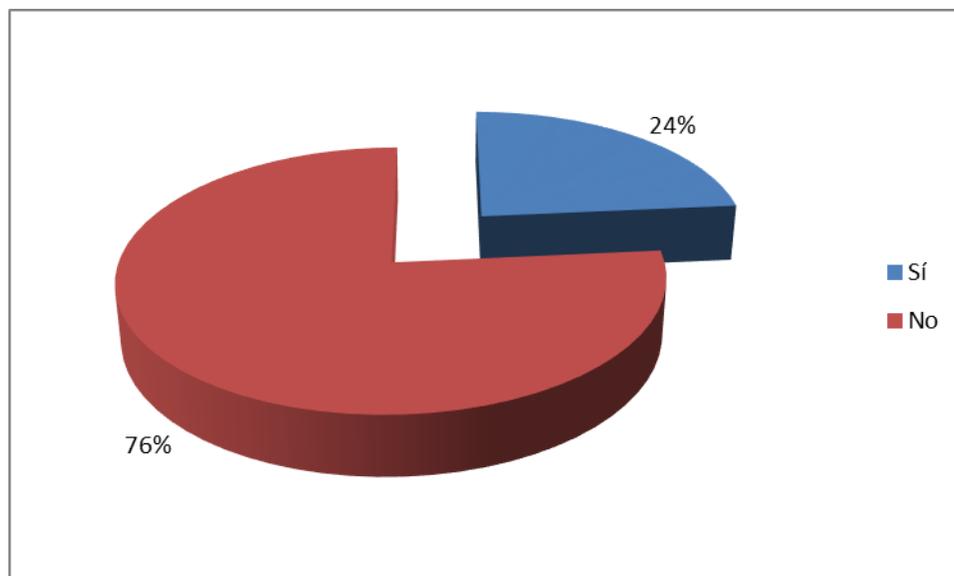
En la gráfica anterior se observa que el 100% de los docentes a quienes se les encuestó afirma que están totalmente de acuerdo con el actual compromiso de estudios que tiene el establecimiento educativo. Según la boleta que se practicó en el trabajo de campo, algunos docentes comentaron que regula el comportamiento del estudiante para mejorar su rendimiento y porque ubica a todos hacia un mismo destino. Otros afirman que involucra de manera integral el compromiso de estudiantes, docentes y la parte administrativa del centro educativo.

33. ¿Considera que tiene relación la norma de convivencia pacífica del Ministerio de Educación No. 01-2011 y la planeación estratégica del establecimiento?.

Cuadro No. 33

Opciones	Docentes	%
Sí	4	24
No	13	76
Total	17	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 33

El 24% de los docentes encuestados en relación a la norma de convivencia pacífica del Ministerio de Educación No. 01-2011 indican que sí tiene relación con la planeación estratégica; mientras que el 76% dice lo contrario. Algunos docentes manifiestan que el propósito es mejorar la convivencia pacífica entre estudiantes ya que ambos documentos deben ir de la mano, para mejorar la armonía como factor de una sana convivencia pacífica y esto se logra a través de las disposiciones del MINEDUC y del propio instituto como establecimiento educativo.

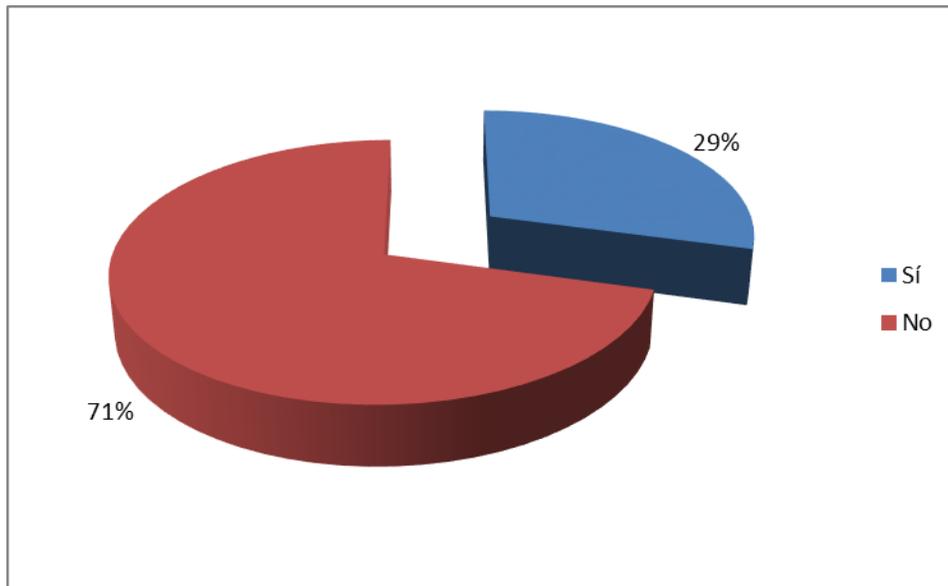
Cuestionario dirigido a los estudiantes

34, ¿Conoce la misión del instituto actualmente?.

Cuadro No. 34

Opciones	Estudiantes	%
Sí	50	29
No	121	71
Total	171	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 34

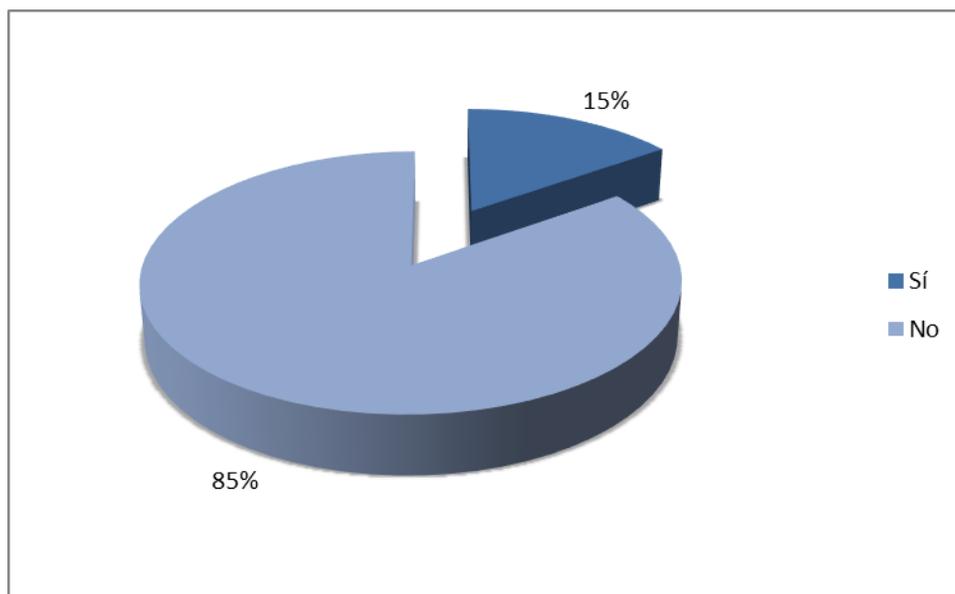
Durante el proceso de encuesta dirigida a los alumnos del establecimiento educativo indican que el 29% de los estudiantes conoce la misión del instituto, mientras que un 71% de los alumnos no lo conoce, debido a que la mayoría de estudiantes que corresponden a los grados de primero básico desconocen la misión porque algunos argumentaron que no se les había dado a conocer por parte de la dirección, otros indican que no lo han visto, esto indica poco conocimiento de los estudiantes hacia la institución educativa.

35. ¿Ha leído la visión del instituto en la actualidad?.

Cuadro No. 35

Opciones	Estudiantes	%
Sí	26	15
No	145	85
Total	171	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 35

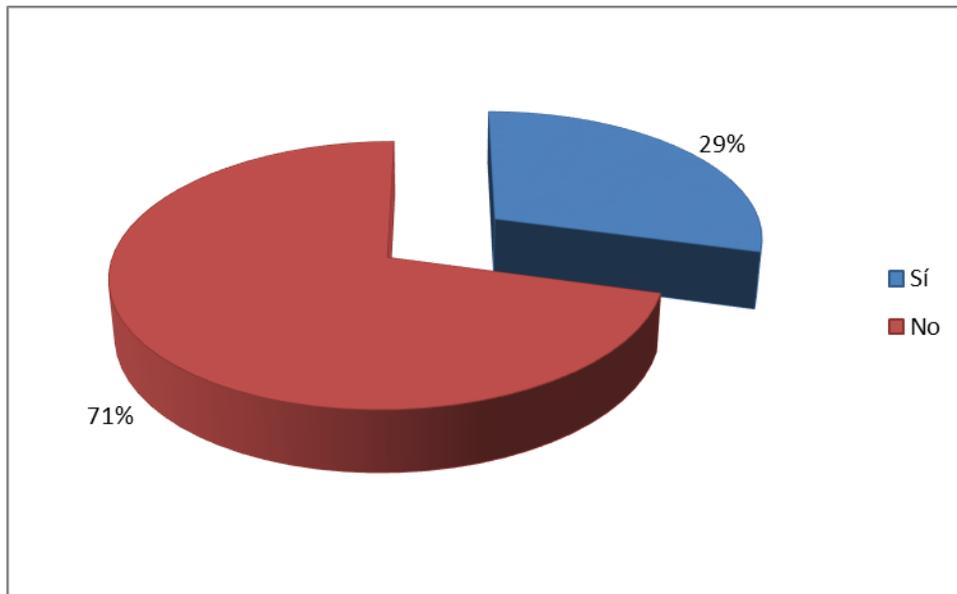
El 15% de los estudiantes encuestados durante el trabajo de campo indican en la boleta, que si han leído la visión del establecimiento, sin embargo existe un 85% de estudiantes que desconocen la visión del establecimiento educativo, esto explica que son pocos los estudiantes que conocen la visión de este centro educativo a pesar de los veintinueve años de brindar servicio educativo a toda la comunidad de “El Xab”. Esto se debe porque algunos estudiantes establecen que no han tenido la oportunidad de leerlo, otros indican porque no se les ha dado a conocer la visión del instituto por parte de la dirección del centro educativo. Por ende el desarrollo de todo establecimiento educativo depende mucho de su visión, hacia donde se quiere llegar.

36. ¿Ha escuchado sobre los objetivos de la institución?

Cuadro No. 36

Opciones	Estudiantes	%
Sí	50	29
No	121	71
Total	171	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 36

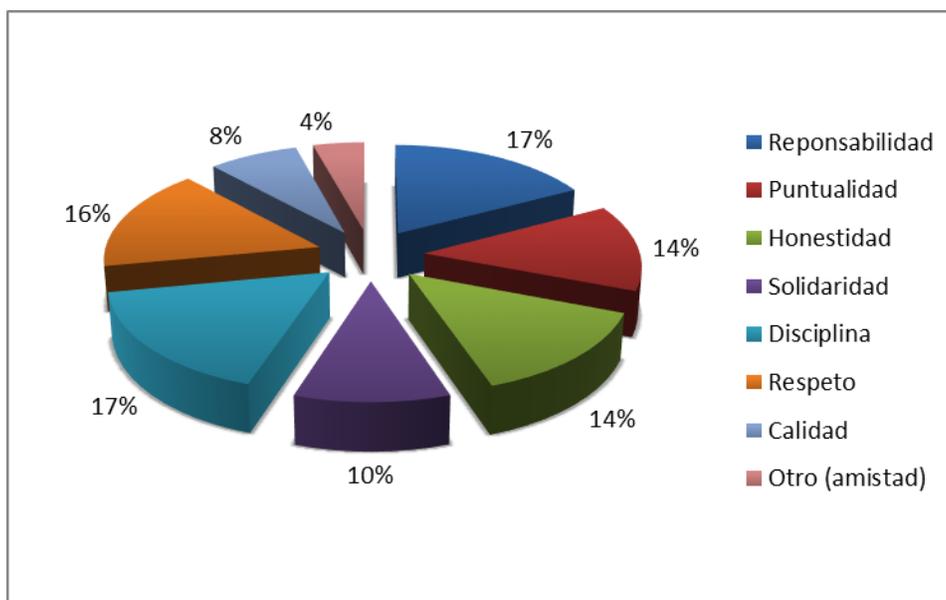
El 29% de los estudiantes que pertenecen al establecimiento educativo indican según la boleta realizado en el trabajo de campo, han escuchado sobre los objetivos del instituto, esto equivale a 50 alumnos encuestados de los 171 del valor total de la muestra de la población a quienes se les tomó su opinión. Mientras que un 71% de los encuestados indican que no conocen los objetivos del instituto en la actualidad debido que algunos de los encuestados manifiestan que nunca lo han escuchado, porque los docentes no se los han dado a conocer, por otro lado señalan que no se los han comentado por parte de la dirección del instituto al inicio del ciclo escolar.

37. ¿Qué valores se practican en el instituto en la actualidad?

Cuadro No. 37

Opciones	Estudiantes	%
Responsabilidad	116	17
Puntualidad	91	14
Honestidad	94	14
Solidaridad	69	10
Disciplina	114	17
Respeto	108	16
Calidad	51	8
Otro (amistad)	29	4
Totales	672	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 37

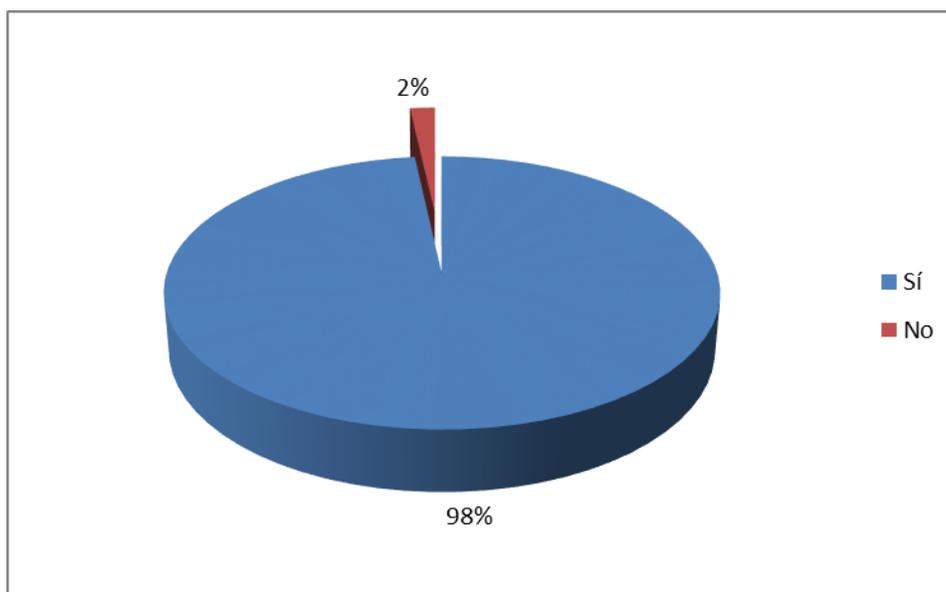
El 17% de los alumnos encuestados indica que se practica la responsabilidad, el 14% el valor de la puntualidad, 14% el valor de la honestidad, 10% el valor de la solidaridad, 17% el valor de la disciplina, 16% el valor del respeto y el 8% habla sobre el valor de la calidad.

38. ¿Conoce usted actualmente el contenido del compromiso de estudios en el Instituto?.

Cuadro No. 38

Opciones	Estudiantes	%
SI	168	98
NO	3	2
TOTAL	171	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 38

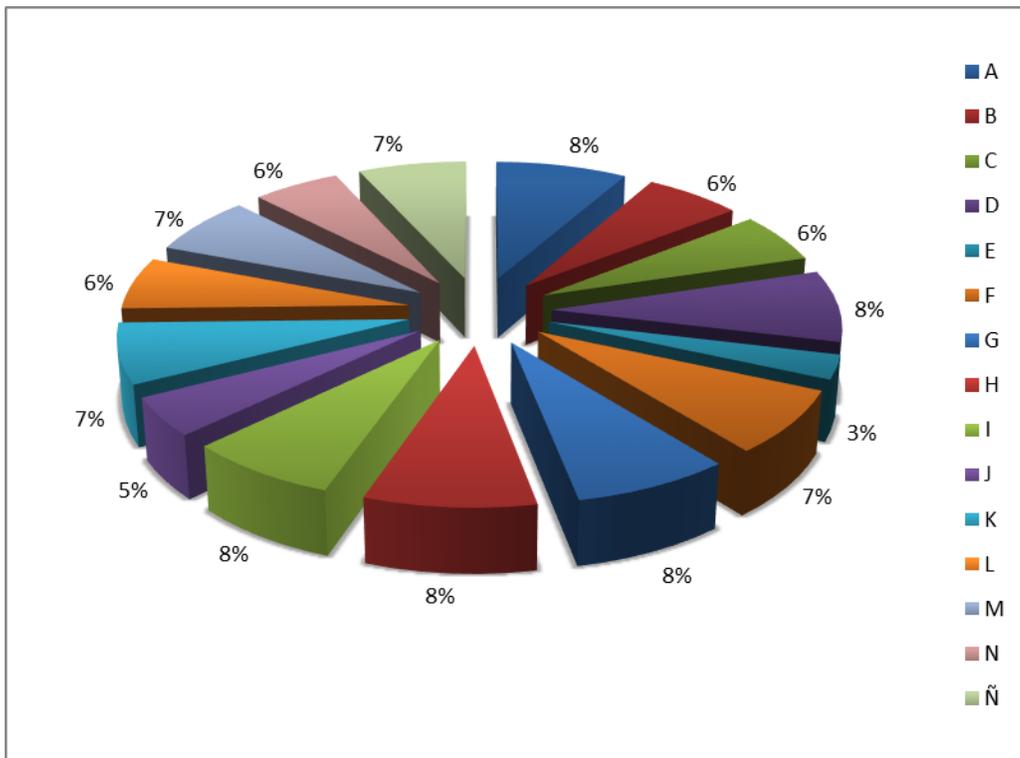
Según el trabajo de campo realizado en el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza, El Xab, ubicado en sector Nueva Concepción, de Aldea El Xab, municipio El Asintal, departamento de Retalhuleu, se puede observar que el 98% de los estudiantes encuestados durante el trabajo de campo conoce el contenido del compromiso de estudios, mientras que un 2% indica que no lo conoce, lo que permite que los estudiantes en su mayoría conozca el compromiso de estudios que se utiliza en el establecimiento educativo.

39. ¿Qué condiciones del compromiso de estudios conoce?.

Cuadro No. 39

Opciones	Estudiantes	%
A Cumplir con todos los deberes y obligaciones que en su calidad de alumno (a)	147	8
B Manifestar respeto y cortesía en su interrelación con los alumnos.	109	6
C Observar una buena conducta en todos sus actos, tanto dentro y fuera del plantel.	103	6
D Asistir puntualmente a las clases	148	8
E Abstenerse de participar en actividades no autorizadas por la dirección.	50	3
F Mantener una buena presentación personal, usar la camisa dentro del pantalón y falda	133	7
G Ser puntual al inicio de clases	138	8
H Presentarse debidamente uniformado	150	8
I Cuidar el edificio del IEBC y sus instalaciones, mobiliario y equipo.	133	8
J Pagar íntegramente el valor de daños al edificio, mobiliario	81	5
K Rendir el respeto que se merecen nuestros símbolos nacionales.	125	7
L No traer objetos de valor como: joya, grabadoras, celulares, walkman.	108	6
M No salir del establecimiento en horas de clases.	121	7
N Todo aquel estudiante sin previo aviso se retire, paga el total de colegiatura.	98	6
Ñ Cumplir y velar porque se cumpla el reglamento de disciplina.	121	7
Totales	1765	100

Fuente: Trabajo de campo (2014)



Fuente: Cuadro No. 39

En la gráfica anterior se observa que el 8% de los estudiantes a quienes se les realizó la boleta durante la presente investigación de campo cumple con los deberes y sus obligaciones, el 8% de los educandos cumplen con asistir puntualmente a recibir sus clases y mantiene una buena presentación personal, es decir; usa el ruedo de la camisa dentro del pantalón y la falda en las señoritas de manera adecuada, a sí mismo existe el 8% de los encuestados que asisten puntualmente a sus clases, y el mismo porcentaje de estudiantes indica presentarse debidamente uniformado, así también el 8% de ellos manifiesta que cuidan del edificio escolar y que a su vez forma parte del compromiso adquirido en el momento de inscribirse en este centro educativo, lo cual implica cumplir el contenido del mismo para que durante del ciclo escolar se puedan evitar cualquier tipo de situaciones como, el incumplimiento de las cláusulas que puede ser motivo para que se incurra en faltas de los estudiantes y esto permita que se aplique las sanciones necesarias y correctivas para que en el futuro, no se sigan dando los mismos problemas y que los estudiantes se preocupen de mejorar para hacer cambios significativos en su rendimiento escolar con el fin de que los padres sientan una respuesta positiva por parte de los hijos y no caer en actos fuera del alcance de los padres y del establecimiento educativo.

V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se comparan los resultados obtenidos en el trabajo de campo realizado con el marco teórico de la presente investigación de tesis “Planeación Estratégica en el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza El Xab”, dirigido a Junta Directiva de padres de familia, personal docente y alumnado de este centro educativo, ubicado en Aldea El Xab, El Asintal, Retalhuleu.

Benavides (2004) explica que la planeación estratégica es un conjunto de acciones que utiliza todo establecimiento educativo, para la realización de sus acciones a futuro. Esto se puede asociar con lo que comentan los integrantes de junta directiva de padres de familia de este centro educativo, durante el trabajo de campo existe un 86% de ellos indica que el establecimiento educativo, utiliza planeación estratégica, mientras un 14% indican lo contrario. Debido al resultado de este análisis se puede afirmar que en este centro educativo se utiliza planeación estratégica.

Chiavenato (2011) explica que la visión significa tener una imagen, al investigar si los catedráticos se identifican con la visión del establecimiento educativo, estos indican que el 94% de ellos se identifican con la visión, mientras que un 6% dice lo contrario, también se les pregunta a los alumnos en relación si han leído la visión, esto dijeron: el 15% ha leído y un 85% comenta que no lo ha leído, con este resultado se puede comprender la falta de información de los estudiantes por parte de la administración del centro educativo.

Robbins *et al.* (2009) indica que la misión es un propósito de toda entidad educativa para el futuro ya que en ella los establecimientos educativos dictaminan su razón de ser, identificándose con la sociedad. Bajo este concepto fueron investigados los docentes y estudiantes donde indican: el 100% de los catedráticos encuestados conocen la misión y 29% los estudiantes indican que conoce; sin embargo existe un 71% de los alumnos que no conoce la misión. Esto se debe a que por parte de la

dirección del establecimiento educativo no les han dado a conocer a los alumnos la misión.

Robbins *et al.* (2009) manifiesta que los objetivos son los fines que trata de alcanzar el centro educativo por medio de su existencia y sus operaciones. Basado en esta temática se puede relacionar los resultados que se obtuvo durante el trabajo donde a los docentes se les preguntó si conocen los objetivos, esto dijeron: el 82% de ellos manifiesta que si lo conoce, un 18% indica lo contrario, mientras que los estudiantes indican que el 29% sí lo ha escuchado, el 71% indica lo contrario. Con estos resultados se puede postular que los catedráticos en su mayoría conocen los objetivos del establecimiento educativo; mientras que la mayoría de estudiantes no lo han escuchado, debido que por parte de la administración no les han dado a conocer.

Durante el trabajo de campo realizado en el establecimiento educativo, existe un 71% de los docentes que conoce las políticas educativas y un 29% no lo conoce. Esto lo explica Chiavenato (2011) indica que el entorno contextual se puede analizar a partir de sus diferentes entornos como: político/legal esta se refiere a las tendencias de: leyes, códigos, acuerdos ministeriales, constitución política de Guatemala, instituciones públicas, privadas y corrientes ideológicas. Mediante los resultados obtenidos en el trabajo de campo se puede confirmar que la mayoría de los docentes si conocen las políticas educativas.

Benavides (2004) indica que los valores, es todo aquello que es útil, deseable para la persona grupo, o establecimiento educativo. Relacionando lo anterior en el trabajo de campo, se plantea a los docentes sobre los valores que fomentan hacia el estudiantado, esto dijeron: el 19% de los catedráticos fomenta el valor de la responsabilidad y el 18% el respeto y un 14% la puntualidad, en tanto que los estudiantes indican: que el 17% practican el valor de la responsabilidad, un 14% la puntualidad, el 17% la disciplina y un 16% el respeto. Con el anterior análisis se afirma que existe la práctica de valores que fomentan los catedráticos dentro del establecimiento educativo así como los estudiantes lo practican como parte de su formación moral.

Durante el desarrollo del trabajo de campo los docentes conocen el contenido del compromiso de estudios en un 82% y un 18% indica que no lo conoce, esta pregunta fue planteada a los estudiantes indicando que un 98% de ellos, conoce el contenido del compromiso de estudios y un 2% manifiesta que no lo conoce. El compromiso de estudios contrae obligaciones según indica el decreto legislativo No. 12-91 del MINEDUC, en su artículo No. 36 en relación a los docentes, artículo 35 a los padres de familia y artículo 34 a los estudiantes. En este caso se puede afirmar que la mayoría de docentes conoce el contenido del compromiso de estudios, mientras que existe un porcentaje alto de estudiantes que no lo conoce.

A si mismo se encuestó a los docentes donde se les preguntó, si existe relación entre el contenido de la norma de convivencia y la planeación estratégica del establecimiento educativo esto indicaron: el 24% manifiesta tener relación, el contenido entre planeación estratégica, mientras que el 76% de los docentes afirma que no se relaciona con la planeación estratégica. Lo anterior lo sustenta el autor Benavides (2004) cuando define como el conjunto de acciones en el presente que hace una institución educativa con el objeto de lograr resultados a futuro.

El decreto legislativo No. 12-91, regula todo lo relacionado con los compromisos de estudio y que a su vez contiene una obligación según lo indica en su artículo No. 36 de la ley de educación nacional, esto se afirma cuando se realiza la interrogante a los catedráticos, si utilizan el compromiso de estudios para solucionar los conflictos entre los estudiantes, esto dijeron: el 100% de ellos sí utiliza para solucionar conflictos entre estudiantes.

Según el trabajo de campo, a los docentes se les hizo la pregunta, si existe relación entre el contenido del compromiso de estudios, y la planeación estratégica, el 24% afirma que si existe relación, el 76% manifiesta lo contrario. A si mismo se les preguntó a los docentes si están de acuerdo con el actual compromiso de estudios que posee el establecimiento educativo, esto dijeron: el 100% indica que están de acuerdo. Lo anterior se sustenta en el decreto legislativo No. 12-91 Ley de educación Nacional de

nuestro país, sin embargo existe una minoría de docentes que indica que existe relación entre el compromiso de estudios con la planeación estratégica del establecimiento educativo.

Benavides (2004) define la planeación estratégica como el conjunto de acciones en el centro educativo, con el objeto de lograr resultados a futuro. Basado en el trabajo de campo que se hizo, se puede afirmar que el 82% de los docentes indica que existe planeación estratégica en el centro educativo, el 18% de ellos manifiesta que no existe, con lo anterior podemos afirmar que la mayoría de los docentes indica la existencia de planeación estratégica en el centro educativo.

Las ventajas de utilizar planeación estratégica lleva a muchos factores determinantes para que el establecimiento educativo en el futuro no tenga problemas, esto se refleja en el estudio de campo, donde existe un 20% de los docentes, manifiesta que por medio de las ventajas de planeación estratégica permite identificar los problemas actuales, un 19% sirve para analizar los elementos que intervienen en el proceso de planeación estratégica, el 19% aplica de manera correcta los elementos en las acciones de un centro educativo, el 23% aplica de forma correcta una buena toma de decisiones, el 19% permite la utilización ordenada de los recursos con que cuenta el centro educativo. Lo anterior concuerda con lo que señala Benavides (2004) sobre las ventajas de utilizar la planeación estratégica en un centro educativo.

Benavides (2004) define la Planeación Estratégica como el conjunto de acciones en el presente que hace un centro educativo con el objeto de lograr resultados a futuro. En relación a lo anterior se afirma que los elementos del proceso de planeación estratégica utilizadas por el establecimiento educativo son: el 26% la Junta directiva opina sobre la misión como elemento del proceso educativo, 22% informa sobre la visión, 26% valores, 15% objetivos, 11% políticas.

Durante el trabajo de campo la junta directiva indica los valores que se practican en el establecimiento educativo, siendo estos: 15% indica responsabilidad, 12% la

honestidad, 15% la solidaridad, 15% el respeto, 13% la puntualidad, 13% la calidad, y 2% otros (la organización). Lo anterior se puede relacionar con lo que indica Benavides (2004) en relación a los valores: es todo aquello que es útil, deseable para la persona, o entidad educativa.

Benavides (2004) define las desventajas de los establecimientos educativos, como los más vulnerables a los diferentes problemas de tipo organizacional. Relacionando lo anterior se puede determinar que durante el trabajo de campo, se menciona que existe un 18% de los establecimientos educativos vulnerables a cualquier problema institucional entre otros, sin embargo se puede identificar que con los porcentajes de opinión anterior los de junta directiva describen las desventajas de no utilizar Planeación Estratégica, en el centro educativo.

Según el trabajo de campo realizado dentro del establecimiento educativo, el 13% de junta directiva afirma que es necesario formular estrategias, el 38% implementar estrategia y un 31% evaluar las estrategias, así mismo un 6% de ellos indica que es importante implementar los valores, políticas y objetivos en el centro educativo, esto se sustenta en el artículo de Tripier (2012) donde indica que la planeación estratégica es crear un futuro con certeza. En situaciones de alta incertidumbre no es recomendable tomar decisiones a largo plazo. Es necesario la formulación, implementación y la evaluación de estrategias lo que permitiría mejorar la administración del centro educativo.

Chiavenato (2011) explica la matriz de TOWS (T-amenaza, O-oportunidades, W-debilidades, S-fortaleza) moderna herramienta para el análisis de situaciones. Con este análisis SWOT, se identifica el FODA, sin embargo este tipo de análisis es estático. El alcance de la matriz de TOWS es más amplio. La matriz de TOWS es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización. En relación al trabajo de campo el 43% de la junta directiva ha usado la herramienta administrativa; mientras que el 57% señala lo contrario, con este estudio se puede

determinar que la minoría de junta directiva de padres de familia ha utilizado la herramienta administrativa FODA.

Dentro del trabajo de campo, se menciona las fortalezas del centro educativo, donde el 16% la capacidad de parte de los docentes, el 14% número de estudiantes por sección, 16% docentes especializados en su área, 16% laboratorio de computación, 14% año de funcionamiento dentro de la comunidad, 14% la calidad de educación, 10% la capacidad instalada del centro educativo para los nuevos estudiantes. Lo anterior se sustenta según Koontz, (2004) donde indica que las alternativas estratégicas se desarrollan con base a un análisis de los ambientes internos y externos.

Chiavenato (2011) explica que la matriz de TOWS (T-amenaza, O-oportunidades, W-debilidades, S-fortaleza) moderna herramienta para el análisis de situaciones como la detección de las debilidades como factores internos de una institución educativa y en base a los resultados del trabajo de campo el 6% indica poca responsabilidad de los docentes, 13% mala organización en las actividades escolares, 13% en la planificación y en el uso de recursos económicos, el 31% no cuenta con un reglamento interno. Con lo anterior se puede identificar varias debilidades que hay que fortalecerlas dentro del establecimiento educativo como el caso de la no existencia de un reglamento interno.

Las oportunidades que un centro educativo posee son factores externos que le ayudan a su crecimiento. Dentro de las oportunidades que se reflejan en el estudio de campo está: el crecimiento estudiantil con un 23%, colegiatura competitiva con un 27%, el 27% implementación de internet y un 23% la ubicación geográfica. Lo anterior se sustenta con lo que dice el autor Koontz, (2004) donde indica que las oportunidades son factores externos.

Chiavenato (2011) explica que la matriz de TOWS (T-amenaza, O-oportunidades, W-debilidades, S-fortaleza) moderna herramienta para el análisis de factores externos que puede perjudicar el desarrollo de una institución educativa. Dentro del trabajo de campo se recopila que el 38% de Junta directiva manifiesta la apertura de nuevos

establecimientos educativos, el 31% de centros educativos oficiales, un 31% indica sobre la deserción escolar. Relacionando lo anterior se puede identificar que existe amenaza que puede perjudicar el crecimiento del Instituto de Educación Básica por Cooperativa El Xab, con la apertura de nuevos establecimientos educativos.

El 100% de junta directiva de padres de familia conoce el contenido del compromiso de estudios, Lo anterior se sustenta en los artículos 34, 35, 36 y 37 de la ley de educación nacional, decreto legislativo No. 12-91 donde se indica las obligaciones de padres, alumnos, docentes, directores y la obligación contraída, entre el establecimiento. Al analizar los resultados de este trabajo de campo, la mayoría de los encuestados conoce el contenido del compromiso de estudios del establecimiento educativo.

Benavides (2004) define la planeación estratégica como el conjunto de acciones que define factores que sirven para determinar una buena toma de decisiones en un centro educativo. Lo anterior se relaciona con el trabajo de campo donde junta directiva indica un 43% se relaciona el contenido del compromiso de estudios con la planeación estratégica del instituto, mientras el 57% de ellos indica lo contrario. Lo anterior indica que junta directiva de padres de familia coincide que existe poca relación entre el contenido del compromiso de estudios con el contenido de la planeación estratégica del establecimiento educativo.

El compromiso de estudios es una herramienta administrativa educativa, esto se relaciona con el estudio de campo donde indica el 71% de junta directiva, manifiesta que si se cumple el compromiso de estudios entre alumnos e instituto, mientras que el 29% indica lo contrario. Lo anterior se sustenta en el decreto legislativo No. 12-91 ley de educación nacional y lo que estipula la normativa número 01-2011 reglamento de convivencia pacífica del Ministerio de Educación. Al mismo tiempo se le pregunta a los de junta directiva si se cumple el compromiso de estudios entre padres y establecimiento educativo; esto se dijo: existe el 71% que cumple con el compromiso de estudios, el 29% indica lo contrario, esto se logró evidenciar en el trabajo de campo.

Durante el trabajo de investigación se les pregunta a los docentes, si cumplen con el compromiso de estudios con el establecimiento, esto dijeron el 57% de ellos cumplen, el 43% indica lo contrario, esto se sustenta en el decreto legislativo 12-91 en su artículo No. 36 donde indica las obligaciones en el que se comprometen los docentes y el cumplimiento del compromiso de estudios como una herramienta administrativa educativa. Muchas veces no se cumple debido a la falta del cumplimiento de horarios de trabajo, entrega de notas fuera de límite de tiempo estipulado.

Según la encuesta realizado durante el trabajo de campo, se indica un 14% de junta directiva, manifiesta la relación del contenido de la planeación estratégica del establecimiento educativo con el acuerdo ministerial No. 01-2011, mientras que el 86% indica lo contrario. Esto se sustenta con lo que indica el autor Benavides (2004) define como el conjunto de acciones en el presente que hace una institución educativa con el objeto de lograr resultados a futuro.

VI. CONCLUSIONES

1. Según el objetivo general de este estudio, en relación a la pregunta de investigación se puede concluir que la utilización de planeación estratégica en el establecimiento educativo no es funcional, porque se realiza con algunos elementos, según indica junta directiva que hay elementos de la planeación estratégica, que no se toman en cuenta, por desconocimiento de quienes realizan la planeación y por ende no cuenta con los elementos de una planeación estratégica.
2. Según el objetivo específico número uno, con la presente investigación se concluye que en el establecimiento educativo el 82% de los catedráticos indica que se utiliza planeación estratégica, y un 86% por parte de la junta directiva afirma el uso de planeación estratégica.
3. De acuerdo con el objetivo específico número dos en la discusión de resultados, se concluye que los integrantes de Junta Directiva, identifican las ventajas de utilizar la planeación estratégica así: 20% permite identificar los problemas actuales, 19% sirve para analizar los elementos que intervienen en el proceso de planeación estratégica, 19% se utiliza para aplicar correctamente los elementos que intervienen durante el desarrollo de las acciones en un centro educativo, 23% permite aplicar correctamente una toma de decisión, 19% permite la utilización ordenada de los recursos con que cuenta el Instituto de Educación Básica por Coop. El Xab.
4. De acuerdo con el objetivo específico número tres, el resultado de la investigación de campo, indica que la junta directiva enumera las desventajas de no utilizar planeación estratégica, así: 18% los establecimiento educativos son más vulnerables a los diferentes problemas de tipo organizacional, 22% improvisación constante durante el desarrollo de las actividades educativas, 19% las decisiones que se toman dentro del centro educativo se realiza en forma

empírica, 22% falta de dirección en las actividades que se ejecutan, 19% inseguridad en la toma de decisiones, con estos resultados la planeación estratégica no es funcional en la administración del centro educativo.

5. Según el objetivo específico número cuatro y el resultado obtenido en el trabajo de campo, se concluye que la junta directiva, indica que los elementos que se utilizan actualmente en la planeación estratégica son: la misión, visión, valores, objetivos y políticas.
6. De acuerdo con el objetivo específico número cinco y lo que indica el estudio de campo se concluye que existe un 43% de junta directiva del centro educativo, indica el uso de la herramienta administrativa FODA (fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza). Finalmente el 57% de ellos indica que no utilizan la herramienta administrativa FODA.
7. En base al objetivo específico número seis y el resultado de las boletas efectuadas durante el trabajo de campo se puede concluir que existe un 24% de los catedráticos que indica que se relaciona el contenido del compromiso de estudios con la planeación estratégica. Por lo tanto existe una mayoría de docentes del 76% indica que no se relaciona.
8. De acuerdo con el objetivo específico número siete y los resultados obtenidos en el trabajo de campo se indica que el 24% de los docentes afirma que existe relación entre la normativa de convivencia pacífica del Ministerio de Educación No. 01-2011 y la planeación estratégica del establecimiento educativo, en igual forma existe un 76% de docentes que indica lo contrario.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la junta directiva del establecimiento educativo implementar los elementos de planeación estratégica que no son utilizados en la actualidad en el centro educativo, para que estos velen que los mismos sean implementados de manera correcta, para el desarrollo del centro educativo.
2. Se exhorta a los integrantes de la junta directiva conocer al 100% el uso de la planeación estratégica en el centro educativo. Todo lo anterior se enmarca con el interés y conocimiento del uso de los elementos que hacen falta en la planeación estratégica del Instituto de Educación Básica por Cooperativa El Xab.
3. Se recomienda a la junta directiva fortalecer las ventajas de la utilización de la planeación estratégica, así aprovechar al máximo los beneficios que genera.
4. Se exhorta a la junta directiva, que después de haber identificado las desventajas, velar para que dichos elementos de la planeación estratégica sean aplicados de manera correcta y no caer en la improvisación constante, y que las decisiones se haga en forma empírica, así como la falta de dirección en el desarrollo de las actividades del establecimiento educativo.
5. Se exhorta a junta directiva implementar los elementos de la planeación estratégica que no se utilizan hasta el momento, siendo estos: formulación, implementación y la evaluación de estrategias, para mejorar y fortalecer la administración del centro educativo.

6. Se exhorta a junta directiva, fortalecer el uso de la herramienta administrativa FODA, (fortalezas, debilidades, oportunidades y las amenazas) que posee el establecimiento educativo.

7. Se recomienda a la junta directiva, estructurar y fortalecer la relación del contenido del compromiso de estudios con la planeación estratégica del establecimiento, ya que el 76% de los catedráticos, indica que no se relaciona.

8. Se recomienda promover y fortalecer el contenido del acuerdo Ministerial 01-2011 con la planeación estratégica del establecimiento, tanto a estudiantes y a docentes, para mejorar la aplicación y ejecución de ambas herramientas, así lograr un crecimiento organizacional en el centro educativo.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Arizmendy, A. (2013). Legislación Básica Educativa. (13ª. Ed.) Huehuetenango, Guatemala C.A. Centro de impresiones gráficas CIMGRA

Barrios, A. (2011). Planeación estratégica en las escuelas de español de la Ciudad de Quetzaltenango. Tesis Universidad Rafael Landívar.

Baten, A. (2012). Planeación estratégica como una herramienta para el mejorar el servicio al cliente en los hoteles cuatro estrellas de la ciudad de Quetzaltenango. Tesis Universidad Rafael Landívar

Chávez, B. (2010). Planeación estratégica para el desarrollo organizacional de las empresas constructoras de la ciudad de Quetzaltenango. Tesis Universidad Rafael Landívar.

Chiavenato, I. Sapiro, A. (2011). Planeación estratégica. (2ª. ed.). México. McGrawHill/Interamericana.

Colindres, A. (2011). Planeación estratégica como herramienta para lograr la Competitividad en los colegios del nivel pre-primario de la ciudad de Mazatenango. Tesis Universidad Rafael Landívar.

García, E. (2013, marzo 1). Planificación estratégica en el sector público guatemalteco. Recuperado abril 19 de 2013 de:
<http://edwingarcia1975.blogspot.com/2013/03/planificación-estratégica-en-el-sector.htm>.

Hidalgo (2015) Recuperado septiembre 24 de 2015 de: [monografía.com/trabajos 72/ Cabecera- departamental-retalhuleu.shtml](http://monografía.com/trabajos/72/Cabecera-departamental-retalhuleu.shtml)

Jeftee (2013). Planeación estratégica. Recuperado abril 18 de 2013 de: <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>.

Koontz, H. Weirich, H. (2004). Administración una perspectiva global. (12ª. Ed.). México. McGraw Hill/Interamericana.

Martínez, N. (2010, mayo 6). El porqué de la planeación estratégica en las PYME. Recuperado abril 17 de 2013 de: www.eumed.net › Contribuciones a la economía.

Mintzberg.H.(2013). Harvard Business Review, estrategia. Recuperado abril 19 de 2013 de: <http://www.derevistas.com/contenido/nota/1091/la-caida-y-auge-de-la-planificacion-estrategica-%28i%29>.

Otto, P. Ingrid, B. Cinthya, del A. Olga, A. Alfredo, G. Gutberto, L. Eligio, S. (2012)

Plan de implementación estratégica de educación 2012-2016 (1ra, ed.). Guatemala.

Robbins, S. Couler, M. Mata, J. Rodríguez, G. Amaru, A. Varela, R. Jones, G. (2009). Administración un empresario competitivo. (2ª. ed.). México. Person educación.

Thompson, A. Strickland, A. (2004). Administración estratégica. (13ª. ed.) México. McGraw Hill/Interamericana.

Tripier, B. (2012, diciembre 5). Gerenciar e incertidumbre. Recuperado abril 19 de 2013 de:<http://www.degerencia.com/articulo/gerenciar-en-incertidumbre>.

Vara, C. (2012, mayo 21). Nuevas tendencias de planificación estratégica. Recuperado abril 18 de 2013 de: www.revistadircom.com/.../1057-nuevas-tendencias-de-planificacion.

IX. ANEXOS

Anexo No. 1

Propuesta

Guía de actualización para la planeación estratégica del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza, El Xab, municipio el Asintal, departamento de Retalhuleu.

Introducción

La presente propuesta se basa en una guía de actualización para la planeación estratégica del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza, El Xab, basado en la necesidad de implementar los elementos necesarios que integran una planificación estratégica y que la misma llene las expectativas de las distintas necesidades que se observan dentro del establecimiento educativo.

Cabe destacar la existencia de un 82% por parte de los catedráticos que laboran dentro del establecimiento educativo, donde indican la existencia de planeación estratégica como una herramienta que utiliza el establecimiento educativo para su funcionamiento, brindando soluciones a las necesidades que presentan los estudiantes en materia educativa; así mismo el centro educativo debe satisfacer necesidades de los padres de familia ofreciéndoles un servicio educativo de calidad, que llene lo que ellos buscan, que el servicio que se ofrece sea realmente una enseñanza de acuerdo a los diferentes tipos de vida que se tiene en el área rural y esta enseñanza fomente en el estudiante una formación académica a la altura de los establecimientos de renombre.

Todo esto es importante mencionar que se logra por medio de la implementación de los elementos de la planeación estratégica, como parte de un engranaje de crecimiento educativa.

También es muy importante resaltar que con la implementación de esta guía en materia de planeación estratégica en el centro educativo, fortalecerá su presencia en el ámbito educativo, brindando a la comunidad desarrollo integral que por mucho tiempo servirá para mantenerse en el mercado educativo.

Justificación

La presente propuesta lleva como objetivo elaborar una guía básica para la planeación estratégica del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de enseñanza, El Xab, esta herramienta es muy importante en el desarrollo de los centros educativos en la actualidad.

Uno de los problemas que afecta al Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza, El Xab, es la falta de algunos elementos de planeación estratégica que no se aplican en el centro educativo debido al desconocimiento por parte de junta directiva, esto perjudica el desarrollo del centro educativo.

A si mismo con la implementación de los elementos de planeación estratégica que no se practican en la parte administrativa del establecimiento, se fortalecerá la administración que se lleva en el centro educativo y con ello se mejorará su presencia en el campo de la educación y los resultados de esta acción se verá reflejado en el crecimiento del establecimiento y en la comunidad donde se ubica y al mismo tiempo los beneficios que ofrece a las comunidades aledañas que buscan los servicios educativos.

Por ello es muy importante establecer los elementos de planeación estratégica que se deben implementar en la medida en que la institución crece y se desarrolla en el ámbito de la educación, ya que el producto que se ofrece en la actualidad es la educación del nivel medio, así mismo los cambios que se deben implementar son de carácter urgente, para mejorar el servicio y crecimiento del centro educativo.

Objetivo General:

Elaborar una guía de actualización para la planeación estratégica del Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa, aldea el Xab, municipio el Asintal, departamento de Retalhuleu.

Objetivos específicos:

1. Actualizar la estructura de la planeación estratégica para el centro educativo,
2. Proponer los elementos de la planeación estratégica que hacen falta en el establecimiento educativo,
3. Diseñar una herramienta para la actualización de planeación estratégica del establecimiento relacionando con los del Ministerio de Educación,
4. Formular actividades de seguimiento al cumplimiento de la planeación estratégica en el Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa El Xab.

Cronograma de actividades de la propuesta de seminario-taller (mes de noviembre 2015)
 Que se realizará en el Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de Enseñanza El Xab.

Actividad No. 1 y 2

Id.	Nombre de la actividad	Comienzo	Fin	Duración en horas	1 nov 2015							8 nov 2015		
					2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Antecedente del uso de planeación estratégica.	02/11/2015	02/11/2015	2h	■									
2	Estructura de planeación estratégica	03/11/2015	03/11/2015	2h		■								
3	Desarrollo de la misión y visión	04/11/2015	04/11/2015	2h			■							
4	Desarrollo de objetivos y valores	05/11/2015	05/11/2015	2h				■						
5	Desarrollo de políticas y formulación de estrategias	06/11/2015	06/11/2015	2h					■					
6	Desarrollo de la implementación de estrategias	09/11/2015	09/11/2015	2h									■	
7	Desarrollo de seguimiento	10/11/2015	10/11/2015	2h										■

Fuente: Elaboración propia (2015)

Actividad No. 3

Id.	Nombre de la actividad	Comienzo	Fin	Duración en horas	8 nov 2015		
					11	12	13
1	Actualización de la planeación estratégica	11/11/2015	11/11/2015	2h	■		
2	Actualización de la misión y visión del establecimiento educativo	11/11/2015	11/11/2015	2h	■		
3	Actualización de objetivos y valores del centro educativo.	12/11/2015	12/11/2015	2h		■	
4	Actualización de políticas y formulación de estrategias del instituto.	12/11/2015	12/11/2015	2h		■	
5	Implementación, evaluación de estrategias de la institución educativa	13/11/2015	13/11/2015	2h			■
6	Seguimiento	13/11/2015	13/11/2015	2h			■

Fuente: Elaboración propia (2015)

Actividad No. 4

Id.	Nombre de la actividad	Comienzo	Fin	Duración en horas	15 nov 2015	
					16	17
1	Elaboración de presupuestos por comisiones	16/11/2015	16/11/2015	2h		
2	Elaboración del presupuesto general de ingresos y egresos del Instituto.	17/11/2015	17/11/2015	2h		

Fuente: Elaboración propia (2015)

Actividad No. 5

Id.	Nombre de la actividad	Comienzo	Fin	Duración en horas	15 nov 2015		
					18	19	20
1	Seguimiento del uso de planeación estratégica	18/11/2015	18/11/2015	2h			
2	Evaluación sobre toda la estructura de planeación estratégica en el Instituto.	19/11/2015	20/11/2015	4h			

Fuente: Elaboración propia (2015)

Después de haber consensuado con los miembros de la junta directiva se acuerda trabajar durante las tardes por un espacio de 2 horas de 4:00 PM a 6:00 PM, ya que la mayoría de ellos labora en la agricultura.

DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DEL SEMINARIO-TALLER

Actividad	¿Cómo se va a hacer?	¿Quién lo hará?	¿Cuándo se hará?
1. Antecedente del uso de planeación estratégica en el establecimiento.	1. Conocer mediante el uso de la técnica, lluvia de ideas, el uso de la planeación estratégica en años anteriores, en relación al establecimiento educativo. ✓ Historia del centro educativo ✓ Breve reseña del uso de planeación estratégica. ✓ Ventajas y desventajas de planeación estratégica.	Capacitador y participantes.	1era. Semana 1 hora de 4:00 a 5:00 PM. (1 tarde)
2. Estructura de planeación estratégica.	2. Desarrollo de la temática en relación a la estructura de la planeación estratégica, donde se abordará cada uno de los elementos que forman la planeación estratégica, siendo estos. a) Misión b) Visión c) Objetivos d) Valores e) Políticas f) Formulación de estrategias g) Implementación de estrategias h) Evaluación de estrategias i) Seguimiento	Capacitador	1era. Semana y 2da. Semana. 12 horas, de 4:00 a 6:00 PM.
3. Actualización de la planeación estratégica; para el establecimiento.	3. En esta sección se elaborará la planeación estratégica del establecimiento educativo, basados en la estructura anterior, con el fin de que cada uno de los elementos se adecuen según las necesidades del centro educativo, ya que algunos de los elementos de la planeación estratégica ya existen y que de	Capacitador	2da. Semana y 3ra. semana

	<p>alguna manera será necesario actualizarlos, siendo algunos de ellos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Misión 5. Visión 6. Valores 7. Políticas 8. Formulación de estrategias 9. Implementación de estrategias 10. Evaluación de estrategias 11. Seguimiento 		12 horas, de 4:00 a 6:00 PM.
4. Presupuesto/costos.	4. Durante el desarrollo y estructuración de la planeación estratégica del centro educativo, será necesario la erogación de recursos económicos, que servirán para el sostenimiento, durante las capacitaciones, así como para poder costear folletos que servirán para cada uno de los participantes, así mismo la alimentación que se proporcionará de parte del centro educativo, cuyos costos tendrán que sufragar el establecimiento educativo.	Junta Directiva de padres de familia y capacitador.	3era. Semana 4 horas, de 4:00 a 6:00 PM.
5. Seguimiento/evaluación.	5. Después de finalizar el proceso de planeación estratégica en el centro educativo, es tarea de la Junta Directiva de padres de familia y Director, dar seguimiento a las mejoras en el centro educativo, con el objetivo de garantizarle a la comunidad educativa el crecimiento en la administración y de esa cuenta ser el establecimiento pionero en la aplicación de planeación estratégica.	Junta Directiva de padres de familia.	4ta. Semana 6 horas, de 4:00 a 6:00 PM.

PARTE TEÓRICA DE LAS DIFERENTES ACTIVIDADES

Antes de iniciar el proceso de la actualización de la planeación estratégica, se recomienda que el centro educativo tome en cuenta algunos aspectos, como el rol del capacitador entre otros:

- ✓ Se dirige a los participantes de una manera natural brindando confianza, tanto al inicio de cada una de las actividades a desarrollarse y durante el proceso de actualización.
- ✓ Demuestra tener liderazgo y a la vez estimula seguridad en los participantes al inicio, durante y después de cada actividad.
- ✓ Capaz de buscar soluciones prácticas a las distintas opiniones que se presentan durante las actividades a desarrollarse. A sí mismo demuestra en todo momento el respeto y la tolerancia hacia los participantes, cuando estos realizan opiniones en relación al proceso de actualización de la planeación estratégica.
- ✓ Al iniciar la aplicación de cada técnica, el capacitador debe informar a los participantes las ventajas e importancia de la participación como miembros de la junta directiva de padres de familia.
- ✓ El capacitador deberá usar el tiempo adecuado; para que los participantes no lo vean como algo desinteresado.

Duración y horario:

El programa de capacitación Seminario-taller, consta inicialmente de 5 módulos, cada uno de estos se impartirá de acuerdo al tiempo estipulado y en las fechas específicas y las mismas se realizarán en jornada vespertina durante 2 horas diarias.

Metodología sugerida:

Para la actualización de la planeación estratégica, se recomienda que el centro educativo, contrate los servicios profesionales de una persona, que facilite el proceso

de las 5 actividades, quien a su vez garantizará la participación activa de cada uno de los participantes del seminario-taller. En este caso será el estudiante como futuro profesional quien hará el papel de capacitador, cobrará un precio simbólico por ser de la comunidad.

Además esta guía promueve la construcción de una planeación estratégica que oriente el que hacer del centro educativo, de modo que esta guía tenga 5 actividades para el desarrollo de la planeación estratégica, tomando en cuenta los factores: tiempo y los recursos para su actualización, siendo estos:

- ✓ Antecedente del uso de planeación estratégica en el establecimiento,
- ✓ Estructura de planeación estratégica,
- ✓ Actualización de la planeación estratégica; para el establecimiento,
- ✓ Presupuesto/costos,
- ✓ Seguimiento/evaluación.

Recursos para la capacitación:

Se utilizará las instalaciones del centro educativo para la realización de seminario-taller.

- ✓ Equipo audio visual: proyector, computadora y pantalla,
- ✓ Mobiliario: Las mesas, sillas, pizarrón serán proporcionadas por el centro educativo,
- ✓ Eléctrico: Cables, tomacorrientes, espigas, una planta eléctrica porque el servicio de energía eléctrica es muy deficiente en este sector de la comunidad,
- ✓ Combustible,
- ✓ Material didáctico: Folletos de aprendizaje, programas de la capacitación,
- ✓ Otros materiales de apoyo: Marcadores, masking tape, lapiceros, etc,
- ✓ Material visual de apoyo: Presentaciones de PowerPoint, trifoliales,
- ✓ Debe proporcionarse un Coffee-break de 15 minutos por capacitación para motivar a los colaboradores.

Actividad No. 1.

Antecedente del uso de planeación estratégica en el establecimiento.

En esta primera actividad se conocerá los principales antecedentes por los cuales el centro educativo, ha pasado durante su trayectoria por más de 29 años de funcionamiento, brindando servicio educativo hacia la comunidad de Aldea El Xab, municipio El Asintal, departamento de Retalhuleu.

Objetivo: Conocer de parte de cada uno de los miembros de la junta directiva de padres de familia, el grado de conocimiento que se tiene en relación a los antecedentes del uso de la planeación estratégica dentro del establecimiento educativo.

Actividades:

- ✓ Se formaran pequeños grupos de 4 personas,
- ✓ Se comparte las experiencias en relación a la temática,
- ✓ El capacitador será la persona encargada de socializar el contexto del tema,
- ✓ Breve reflexión sobre la importancia de la planeación estratégica por parte del capacitador,
- ✓ Se dará a conocer la forma en que trabajará el grupo de personas,
- ✓ El tiempo será uno de los factores muy importantes para el desarrollo de la actividad.

Para la realización de esta actividad será necesario el uso de las técnicas como:

Lluvia de ideas, donde cada participante es libre de expresarse, en relación al tema que se está tratando.

Socialización de ideas: Esta técnica se utiliza para dar a conocer el contenido del tema que se está tratando.

Mesa redonda es utilizada por las personas para conocer el tema, luego discutirla con la ayuda de un moderador, persona que más adelante será quien ayudará a conocer mejor el tema.



Técnicas

- ✓ Lluvia de ideas.
- ✓ Socialización de ideas.
- ✓ Mesa redonda.



Actualización sugerida de Objetivos estratégicos:

1. Incrementar la cobertura mediante la implementación de spot publicitario al finalizar cada ciclo lectivo, en el nivel básico,
2. Garantizar las condiciones del estudiantado que promuevan y permitan la permanencia durante el ciclo escolar y al mismo tiempo el egreso de los estudiantes que irán a los diferentes centros educativos, para iniciar una carrera,
3. Contar con el nuevo diseño e instrumento curricular que responda a las necesidades, costumbres de la población los avances de la ciencia y la tecnología como medio de aprendizaje,
4. Proveer instrumentos de desarrollo y ejecución del CNB, mediante la implementación de tecnología en el aula,
5. Fortalecer el sistema de evaluación mediante la implementación de los remediales para mejorar y garantizar la calidad educativa.

6. Fortalecer el modelo de gestión para mejorar y alcanzar la efectividad del proceso en el centro educativo,
7. Garantizar la transparencia en el proceso de gestión de la parte administrativa, realizando periódicamente reuniones a nivel del personal docente y Junta Directiva de padres de familia,
8. Establecer un sistema de remozamiento y mantenimiento físico de los activos del centro educativo, mediante la ayuda de los padres de familia como entes de apoyo directo,
9. Garantizar la formación y actualización del recurso humano para mejorar un desempeño efectivo en el salón de clases,
10. Implementar una Reserva de prestaciones laborales que en ley está para el recurso humano que labora en el centro educativo,
11. implementación de la cátedra del Idioma materno; Maya Mam en el establecimiento para recuperar parte de la cultura,
12. Implementar los nuevos diseños curriculares, conforme a las características socioculturales de la comunidad de donde proceden los alumnos,
13. Garantizar la cobertura de la Educación Bilingüe Multicultural e Intercultural,
14. Establecer mecanismos para el acompañamiento técnico de los cursos mediante planificaciones que el catedrático elabora de acuerdo a los contenidos del CNB,
15. Garantizar el reajuste salarial siempre y cuando que exista presupuesto para el posible incremento, a sí mismo que exista aumento de la población escolar,
16. Promover equidad en la asignación de los recursos a través de un presupuesto anual realizado por la parte administrativa y al mismo tiempo avalado por la junta directiva de padres,
17. Incrementar recursos para implementar de manera regular la dotación de material y equipo para el personal docente, administrativo y operativo del establecimiento.

Instrumento No. 1.

Situación sobre el conocimiento que se tiene sobre planeación estratégica

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Municipio: _____ departamento: _____

Fecha: _____

1. ¿Ha escuchado sobre el término planeación estratégica?
2. ¿Considera que el establecimiento educativo, posee planeación estratégica?
3. ¿Alguna vez, ha leído la planeación estratégica del centro educativo?
4. ¿Cree, que es importante que todo centro educativo debe poseer su planeación estratégica?
5. ¿Cómo indicaría usted si la planeación estratégica del establecimiento, está actualizado?
6. ¿Considera mejorar la estructura de la planeación estratégica del centro educativo.

Actividad No. 2

Estructura de la planeación estratégica. Esta parte comprende la parte primordial de la planeación estratégica en relación a: ¿Cómo se encuentra integrada la estructura de la planeación estratégica?, siendo estos:

✓ Misión	Política	Seguimiento
✓ Visión	Formulación de estrategias	
✓ Objetivos	Implementación de estrategias	
✓ Valores	Evaluación	

Definición de la Misión:

La misión es la razón de ser de la institución educativa.

¿Cómo se hace?

- Delimitar sobre qué se quiere definir en la misión.
- Reunir a las personas claves dentro de la institución.
- Realizar una lluvia de ideas.
- Anotar cada idea luego clasificarla.
- Entre otros.

¿Por qué es importante la misión?

Todos los docentes de un centro educativo, se motivan y trabajan mejor al saber que lo que están haciendo, es parte del funcionamiento de la organización y a la vez sentirse parte de la institución educativa a la que pertenecen.

La misión del establecimiento después de hacerle la actualización sugerida, queda de la siguiente manera.

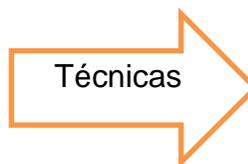
Misión: Somos un centro educativo líder en educación, ofreciendo servicios educativos a las personas que desean superarse e integrarse a la vida productiva de nuestro país, capaces de demostrar con mucha disciplina, respeto, honestidad y la innovación que caracteriza al centro educativo.

Metodología:

Para la presente actividad será necesario utilizar el método analítico y posteriormente el método sintético, con la finalidad de desarrollar la estructura de la planeación estratégica, al mismo tiempo haciendo uso de técnicas grupales como: rompiendo hielo, lluvia de ideas, mesa redonda

Actividades:

- ✓ Se formaran 2 grupos de 4 personas,
- ✓ Análisis sobre cada uno de los elementos de planeación estratégica,
- ✓ El capacitador será la persona encargada de socializar cada uno de los elementos de planeación estratégica,
- ✓ Importancia de cada uno de los elementos de planeación estratégica,
- ✓ El uso del tiempo será uno de los factores muy importante para el desarrollo de cada temática,
- ✓ Recolectar información con la ayuda del instrumento No. 2.
- ✓ Redacción final de cómo puede quedar cada uno de los elementos que integra la planeación estratégica del centro educativo,



- ✓ *Lluvia de ideas*
- ✓ *Mesa redonda*
- ✓ *Recolección de información.*
- ✓ *Análisis de cada elemento de la planeación estratégica.*

Instrumento No. 2.

Situación sobre el conocimiento que se tiene sobre la misión

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Municipio: _____ departamento: _____

Fecha: _____

1. ¿Cómo integrante de la junta directiva, ha escuchado sobre el término misión?
2. ¿Considera que el establecimiento educativo, posee misión?
3. ¿Usted como miembro de la junta directiva de padres de familia, alguna vez, ha leído la misión del centro educativo?
4. ¿Considera muy importante que todo centro educativo debe poseer su misión?
5. ¿En qué aspectos debería mejorarse la misión del centro educativo?

Definición de la Visión:

La visión de la organización es crear su propia imagen, de cómo se verá en el futuro.

¿Cómo se hace?

- Premisas para elaborar la visión del centro educativo,
- Adherencia a los hechos reales,

- Descripción concisa, pero potente,
- Equilibrio de todos los grupos de interés,
- Alineación de la visión de los servicios,
- Esclarece la dirección de los negocios a todos los grupos de interés,
- Describe una condición futura,
- Motiva a los grupos de interés involucrados para que ejecuten las acciones necesarias,
- Ofrece un enfoque,
- El poder de persuasión de la visión de los negocios,
- Repertorio utilizado,
- Metáforas y analogías,
- No perder ninguna oportunidad de comunicar la visión de los establecimientos.
- Otros.

¿Por qué es importante la visión?

Porque por medio de la visión se determina la imagen de la institución educativa de sí mismo, respecto al futuro.

- a) Propuesta de la visión para el establecimiento educativo
- b) Actualización sugerida de la visión del establecimiento educativo.

Ser un establecimiento competitivo capaz de preparar a las personas académicamente para la vida, dando al país ciudadanos capaces en la toma de decisiones, dentro de una sociedad que exige hombres y mujeres capaces de cambiar su medio.

Instrumento No. 3.

Situación sobre el conocimiento que se tiene sobre la visión

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Municipio: _____ departamento: _____

Fecha: _____

1. ¿Ha escuchado sobre el término visión?
2. ¿Considera que el establecimiento educativo, posee visión?
3. ¿Alguna vez, ha leído la visión del centro educativo?
4. ¿Cree que es importante que todo establecimiento educativo debe poseer su visión?
5. ¿Cómo debería ser la visión del centro educativo en la actualidad?
6. ¿Qué estrategias se debe implementar, para dar a conocer la visión al personal docente, alumnado, padres de familia, autoridades educativas, para que la conozcan?

Definición de valores.

Los valores son las virtudes que mueven las acciones de una persona, mediante la práctica de la ley moral y este a su vez promueve la confianza dentro de una empresa mediante la práctica de parte de los colaboradores.

- ✓ ¿Qué son?
- ✓ Errores más comunes al definirlos
- ✓ ¿Para qué sirven los valores?
- ✓ ¿Cómo definirlos?
- ✓ ¿Quiénes deben participar en la formulación de los valores?

Durante el estudio de campo realizado dentro del instituto se identifica que la mayoría de los valores se practica en la comunidad educativa del establecimiento, siendo estos:

- ✓ Responsabilidad: Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar orientar y valorar las consecuencias de sus actos siempre en el plano de lo moral.
- ✓ Puntualidad: Es una actitud humana considerada en muchas sociedades como la virtud de coordinarse cronológicamente, para cumplir una tarea requerida.
- ✓ Honestidad: Es una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con sinceridad y coherencia, respetando los valores de la justicia y la verdad.
- ✓ Solidaridad: Es un valor a través del cual las personas se sienten y reconocen unidas y compartiendo las mismas obligaciones, intereses e ideales, considerado como uno de los pilares fundamentales de la ética moderna.
- ✓ Disciplina: Conjunto de reglas de comportamiento para mantener el orden y la subordinación entre los miembros de un cuerpo o en una colectividad.
- ✓ Respeto: Es la consideración que alguien o incluso algo, que tiene un valor por sí mismo y se establece con reciprocidad.
- ✓ Calidad: Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada.
- ✓ Espiritualidad: Conjunto de los principios o actitudes que configuran la vida espiritual de una persona o de un colectivo.

Instrumento No. 4.

Situación sobre el conocimiento que se tiene sobre los valores

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Municipio: _____ departamento: _____

Fecha: _____

1. ¿Cómo junta directiva del establecimiento, ha escuchado el término valores?
2. ¿Considera que el establecimiento educativo, posee valores?
3. ¿Ha leído alguna vez, los valores del centro educativo?
4. ¿Cree que es importante que todo centro educativo debe poseer sus valores?
5. ¿Cuáles deberían ser los valores del centro educativo, tanto docentes, padres de familia y estudiantes deben practicar en la actualidad?

Políticas:

Definición de políticas:

Una política es una decisión que se aplica en una empresa para orientarse de forma clara, hacia donde debe dirigirse las acciones.

Después de analizar las políticas anteriores, se proponen las siguientes políticas educativas.

- ✓ Garantizar el acceso a toda persona que desea estudiar en el centro educativo, sin discriminación alguna,
- ✓ Fortalecer los mecanismos de cobro con efectividad y transparencia en el establecimiento para mejorar la recaudación de los ingresos,
- ✓ Fortalecer la gestión del recurso humano del Imeb por Cooperativa El Xab, para mejorar la calidad de la educación, en el centro educativo,
- ✓ Fortalecimiento de la Educación Bilingüe de los estudiantes en el centro educativo en los años venideros,
- ✓ Incrementar el número de estudiantes para los próximos ciclos,
- ✓ Garantizar la educación de calidad que demandan los padres de familia para que sus hijos sean hombres y mujeres competitivos para la sociedad,
- ✓ Fortalecer la institucionalidad del sistema educativo en el establecimiento educativo, en todos los grados con equidad, transparencia y visión a largo plazo.

Instrumento No. 5.

Situación sobre el conocimiento que se tiene sobre las políticas

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Municipio: _____ departamento: _____

Fecha: _____

1. ¿De acuerdo a su conocimiento sobre el centro educativo, conoce las políticas en la actualidad?
2. ¿Mencione una de las políticas que conoce actualmente?
3. ¿De acuerdo a su opinión, qué políticas del centro educativo pueden mejorarse?
4. ¿Considera que las políticas que posee actualmente el centro educativo, está de acuerdo a sus actividades?
5. ¿Cuáles deberían ser las políticas del establecimiento?

Objetivos:

Definición de objetivos:

Son las metas que trata de alcanzar la organización por medio de su existencia y sus operaciones, mediante la colaboración de los docentes.

Los objetivos del establecimiento que después de analizarlo para el futuro, quedará de la siguiente manera.

1. Mejorar la cobertura de la enseñanza en los estudiantes en el nivel básico,

2. Asegurar las condiciones de los estudiantes durante el ciclo escolar y que permitan crecer en cada ciclo escolar,
3. Sistematizar el proceso de información educativa del Instituto,
4. Garantizar la transparencia en el proceso de gestión administrativo del centro educativo,
5. Evaluar el desempeño del recurso humano para fines de mejora de la calidad de la educación que se imparte en el centro educativo,
6. Implementar un control de registros laborales, en relación a la asistencia del personal: operativo, docente y administrativo por medio de un escáner digital.

Instrumento No. 6.

Situación sobre el conocimiento que se tiene sobre los objetivos

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Municipio: _____ departamento: _____

Fecha: _____

1. ¿conoce los objetivos del centro educativo, en la actualidad?
2. ¿podría mencionar algún objetivo que conoce actualmente?
3. ¿Qué objetivos del centro educativo, pueden mejorarse?
4. ¿Considera que los objetivos que posee actualmente el centro educativo, está de acuerdo a sus actividades?
5. ¿Cuáles deberían ser los objetivos del establecimiento?

Estrategias.

Definición de estrategia: Es el conjunto de acciones que realiza una institución, con la finalidad de lograr resultados en el futuro.

¿Cómo se hace? El director del establecimiento se reúne con los miembros de la junta directiva para dar a conocer las estrategias a alcanzar.

¿Quién es el encargado de elaborar las estrategias del centro educativo?

En este caso el encargado de elaborar las estrategias, es la junta directiva del centro educativo.

- ✓ Ventajas de la planeación estrategia,
- ✓ Desventajas de la planeación estrategia.

Diagnóstico del centro educativo, por medio del uso de un FODA, para conocer la situación actual del establecimiento educativo.

Dentro del análisis de una organización es importante utilizar la herramienta administrativa FODA, la que se usará para determinar el estado del centro educativo. El diagnóstico sirve como base para la elaboración de la planeación estratégica, sin embargo para poder tener información mediante el diagnóstico, es necesario realizarlo bajo las siguientes técnicas que son:

- a) Lluvia de ideas, bajo esta técnica se pide que a todos los participantes hagan su aporte desde la perspectiva que tienen del centro educativo,
- b) Taller: Esta técnica permite la participación activa de cada uno de los participantes mediante actividades relaciones con el tema,
- c) Información documental: Es muy importante conocer los principales problemas que se visualizan dentro del establecimiento educativo, esto se realiza mediante la ayuda de investigación documental,
- d) FODA: Herramienta que nos ayuda a identificar las realidades y necesidades del centro educativo y que se puede construir mediante el apoyo de los miembros de la junta directiva de padres de familia.

Matriz TOWS para la formulación de estrategias

De acuerdo al estudio de campo realizado dentro del establecimiento educativo se propone el desarrollo de las siguientes estrategias, para el fortalecimiento de la administración del centro educativo. (ver en anexo figura 1.7)

Estrategias Maxi-maxi (SO) (fortalezas y oportunidades)	
(S1.O1)	Utilizar al máximo la capacidad de cada uno de los docentes de manera que contribuya al crecimiento del establecimiento.
(S2.O1)	Con la calidad de educación a impartir por sección, la enseñanza aprendizaje será aprovechada al máximo, lo que permitirá un crecimiento estudiantil.
(S4.O1)	La especialización de los docentes por área es un factor muy importante para consolidar el crecimiento del establecimiento en materia educativa.
(S5.O3)	Que el laboratorio de computación del establecimiento sea una opción al estudiantado, para incrementar sus conocimientos informáticos, haciendo uso de internet y de esta cuenta ser competitivos para la sociedad guatemalteca.
(S6.O4)	Con los años de funcionamiento, el centro educativo, le sirva para consolidarse en el campo educativo y poder seguir brindando educación de calidad, aprovechando su ubicación geográfica.

Estrategias Maxi-mini (ST) (fortalezas y amenazas)	
(S1.T3)	Hacer uso de las capacidades de cada uno de los docentes, de esa forma poder minimizar la deserción escolar, haciendo cada clase muy interesante en relación a su didáctica.
(S4.T1)	Que con la especialidad que posee cada docente en cada área y sub-área, sirva como factor determinante, para que el segmento de la población estudiantil, se inscriba en cada ciclo escolar y no hacerlo en los nuevos establecimientos.
(S5.T2)	Con el desarrollo del laboratorio de computación en el centro educativo, sirva como factor de crecimiento, aun; frente a los establecimientos oficiales que existen en la comunidad y que no cuentan con laboratorio de computación.

Estrategias Mini- maxi (WO): (debilidades y oportunidades)	
(W2.O1)	Organizar de la mejor manera las diferentes actividades escolares con la ayuda de los docentes e involucrando a los estudiantes para poder incidir el crecimiento poblacional.
(W4.O2)	Promover que los miembros de la junta directiva de padres de familia, busquen mecanismos para fortalecer el uso de los recursos económicos con que cuenta el establecimiento y de esta cuenta recuperar y fortalecer los ingresos en materia de colegiatura.
(W5.O1)	Elaborar un reglamento interno para el establecimiento educativo para que: alumnos, docentes, personal operativo, administrativo y padres de familia conozcan sus responsabilidades, obligaciones y de esa forma contribuir con el crecimiento estudiantil en del centro educativo.
(W7.O1)	Implementar nuevas políticas de cobro para que no caiga en morosidad la mayoría de padres de familia o encargados y que esto a su vez fortalezca el crecimiento poblacional.
(W2.O4)	Mejorar la organización de las actividades del centro educativo para que la ubicación geográfica sea un factor positivo.

Estrategia Mini-mini (WT): debilidades y amenazas	
(W2.T1)	Debido a la mala organización en las actividades educativas que se desarrollan en el centro educativo, mantener esos esfuerzos para mejorar estas actividades, frente a la apertura de nuevos establecimientos.
(W4.T2)	Optimizar el uso de los recursos económicos, para que el crecimiento del centro educativo permanezca frente a establecimientos oficiales.
(W5.T3)	Implementar el reglamento interno del centro educativo, de modo que los estudiantes conozcan sus derechos y obligaciones, así evitar la deserción escolar.
(W7.T1)	Mejorar las políticas de cobro de colegiatura, para que los padres de familia no se lleven a sus hijos a otros establecimientos.

Evaluación de estrategias:

Al implementar las estrategias en el centro educativo, es importante recomendar a los miembros de la junta directiva de padres de familia darle seguimiento al finalizar cada ciclo lectivo, para poder evaluar las mismas, si aportan mejoras para el establecimiento.

Es importante dar a conocer a los estudiantes, especialmente a los de primer ingreso: la misión y visión del centro educativo, en el momento de la inscripción.

A sí mismo a los padres de familia, para que conozcan la misión y visión y que ellos sientan que son parte del crecimiento del centro educativo, mediante trifoliar

Seguimiento: Al finalizar el seminario-taller es importante hacer saber a los miembros de la junta directiva de padres de familia, lo valioso de ponerle atención en cuanto a darle seguimiento a la propuesta; para verificar los cambios en cada uno de los elementos de la planeación estratégica. Ejemplo:

1. Adoptar mecanismos para dar a conocer al personal docente y junta directiva la actualización de la planeación estratégica, mediante folletos,
2. Dar a conocer al alumnado la misión y visión del centro educativo por medio de carteles que deben pegarse en los corredores del establecimiento educativo,
3. Al iniciar cada ciclo escolar, y al final de cada bimestre; proporcionarle al alumnado el conocimiento que deben tener sobre la misión y visión del establecimiento, por medio de volantes,
4. Socializar cada bimestre con los docentes, padres de familia así como a estudiantes, los valores que se deben mejorar en el establecimiento educativo, durante la asamblea de padres de familia por medio del uso de proyector,
5. Informar a los estudiantes por medio de carteles sobre la planeación estratégica,
6. Enviar una copia de la planeación estratégica a la oficina de la supervisión educativa del Ministerio de Educación para que sea utilizado como herramienta para otros establecimientos de dicho sector.

Instrumento No. 7.

Situación sobre el conocimiento que se tiene sobre las estrategias

Nombre: _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Municipio: _____ departamento: _____

Fecha: _____

1. ¿Cómo integrante de la junta directiva de padres de familia, conoce el término estrategia?
2. ¿Describa alguna de las estrategias del establecimiento que conoce actualmente?
3. ¿Qué estrategias del centro educativo, pueden mejorarse?
4. ¿Considera que las estrategias que posee actualmente el centro educativo, está de acuerdo a sus labores?
5. ¿Considera que las estrategias del centro educativo son las que debería tener para realizar sus actividades?

Costo del desarrollo de: Seminario_taller en el Instituto de Educación Básica por
Cooperativa el Xab.

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo Total
1 hora	Capacitador	Q. 30.00	Q. 30.00
7	Elaboración de folletos	Q. 10.00	Q. 70.00
7	Compra de lapiceros	Q. 1.25	Q. 8.75
7	Compra de lápices marca mongol	Q. 1.25	Q. 8.75
7	Compra de cuadernos de líneas de 80 hojas	Q. 2.75	Q. 19.25
7	Compra de borradores	Q. 1.25	Q. 8.75
3	Compra de marcadores para pizarra	Q.12.00	Q. 36.00
3	Compra de tinta par marcadores p/pizarra	Q. 25.00	Q. 75.00
8	Refacciones para los participantes	Q. 5.00	Q. 40.00
1	Uso de proyector y computadora	Q. 50.00	Q. 50.00
	Uso de mobiliario	Q. 50.00	Q. 50.00
	Total de los costos para la actividad No. 1		Q.396.50

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo Total
12 horas	Capacitador	Q.30.00	Q.360.00
6 tardes	Uso de proyector y computadora	Q.50.00	Q. 300.00
6 tardes	Uso de mobiliario	Q.50.00	Q. 300.00
48	Refacciones para los participantes	Q. 5.00	Q. 240.00
	Total de los costos para la actividad No. 2		Q.1200.00

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo Total
12 horas	Capacitador	Q.30.00	Q.360.00
6 tardes	Uso de proyector y computadora	Q.50.00	Q. 300.00
6 tardes	Uso de mobiliario	Q.50.00	Q. 300.00
48	Refacciones para los participantes	Q. 5.00	Q. 240.00
	Total de los costos para la actividad No. 3		Q.1200.00

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo Total
4 horas	Capacitador	Q.30.00	Q.120.00
2 tardes	Uso de proyector y computadora	Q.50.00	Q. 100.00
2 tardes	Uso de mobiliario	Q.50.00	Q. 100.00
16	Refacciones para los participantes	Q. 5.00	Q. 80.00
	Total de los costos para la actividad No. 4		Q.400.00

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo Total
6 horas	Capacitador	Q.30.00	Q.180.00
3 tardes	Uso de proyector y computadora	Q.50.00	Q. 150.00
3 tardes	Uso de mobiliario	Q.50.00	Q. 150.00
24	Refacciones para los participantes	Q. 5.00	Q. 120.00
	Total de los costos para la actividad No. 5		Q.600.00

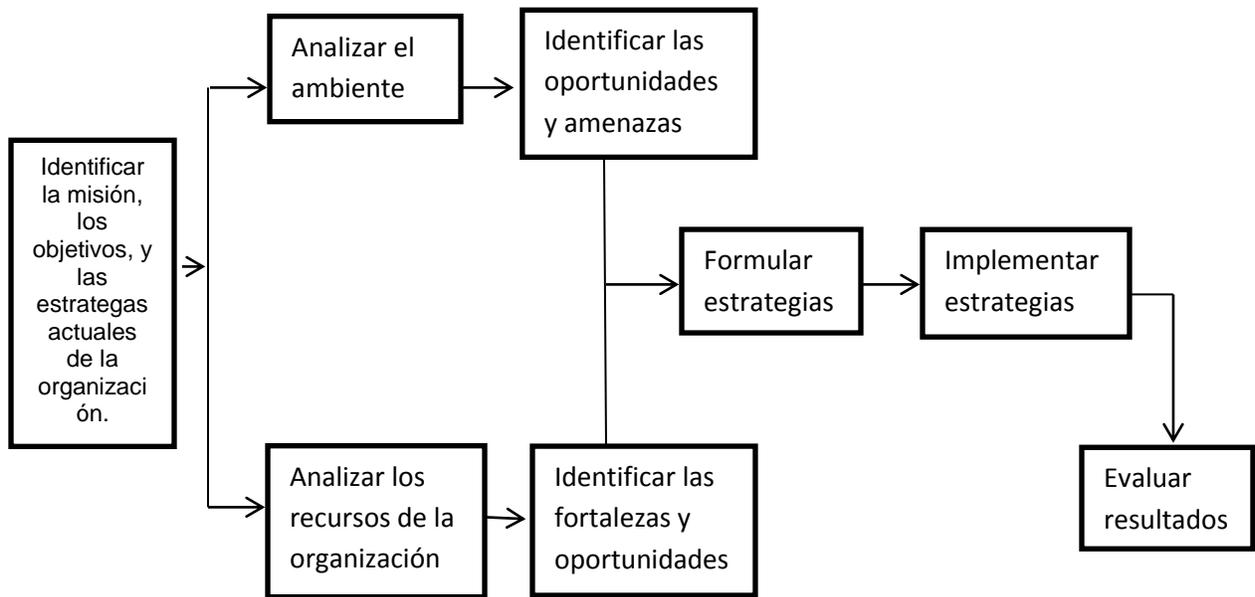
Resumen de los costos para la implementación del seminario-taller en el Instituto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa El Xab.

Costo total de la actividad No. 1	Q. 396.50
Costo total de la actividad No. 2	Q. 1200.00
Costo total de la actividad No. 3	Q. 1200.00
Costo total de la actividad No. 4	Q. 400.00
Costo total de la actividad No. 5	Q. 600.00
Alquiler de planta de energía eléctrica	Q. 300.00
Costo total de las diferentes	Q. 4,096.50

Los costos para el desarrollo del presente seminario-taller asciende a: **Q. 4,096.50** y será cubierto en su totalidad por el Instituto de Educación Básica por Cooperativa El Xab.

Figura No. 1.1

Proceso de la administración estratégica



Fuente: Robbins, et al.(2009: 326).

Figura 1.2

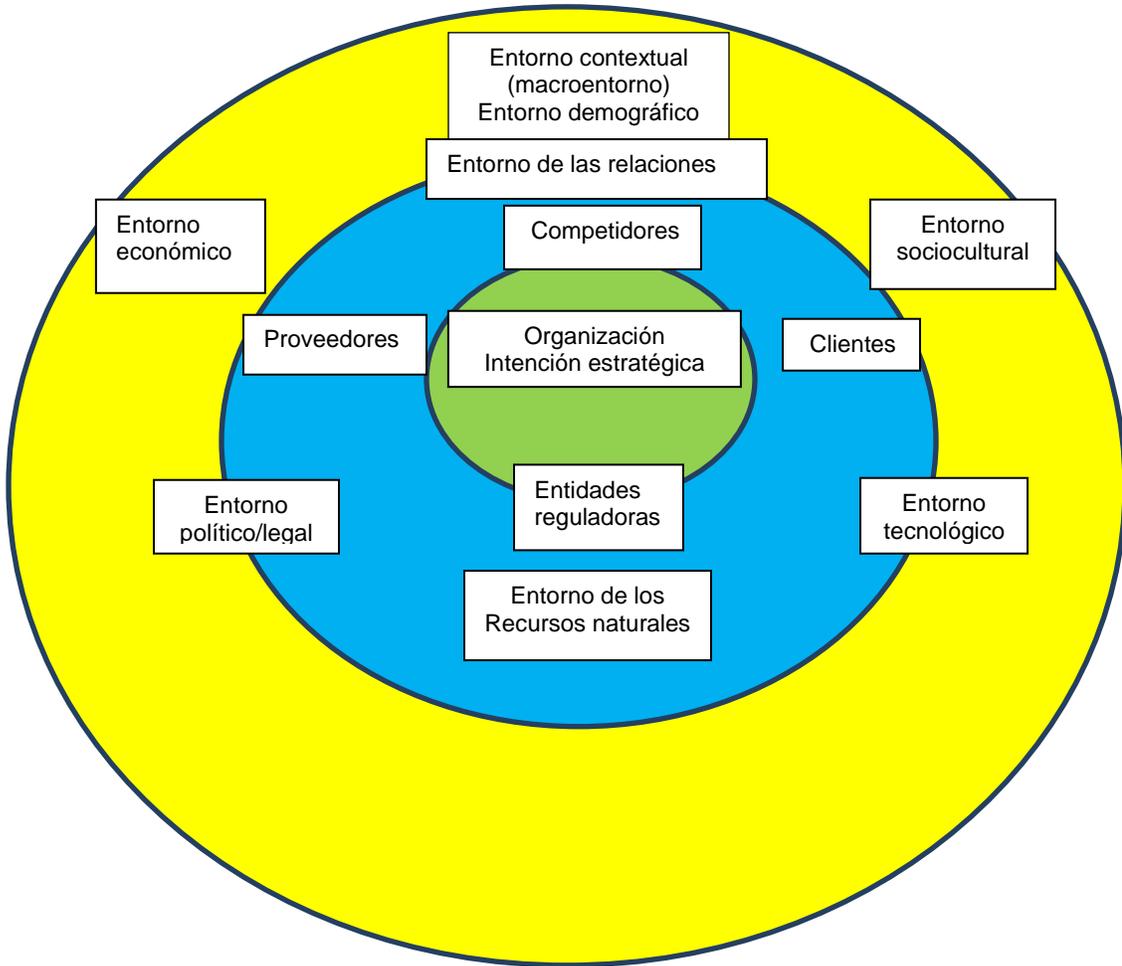
Clasificación de los objetivos

Criterios	Clasificación
Por nivel jerárquico	Generales Funcionales Departamentales
Por su aplicación	Colectivos Individual
Por el tiempo	Corto plazo Mediano plazo Largo plazo
Por su consecución	Mediatos Inmediatos
Por su naturaleza	Económicos Servicios Sociales
Por su ámbito	Organizaciones Particulares

Fuente: Robbins, *et al.*(2009: 325).

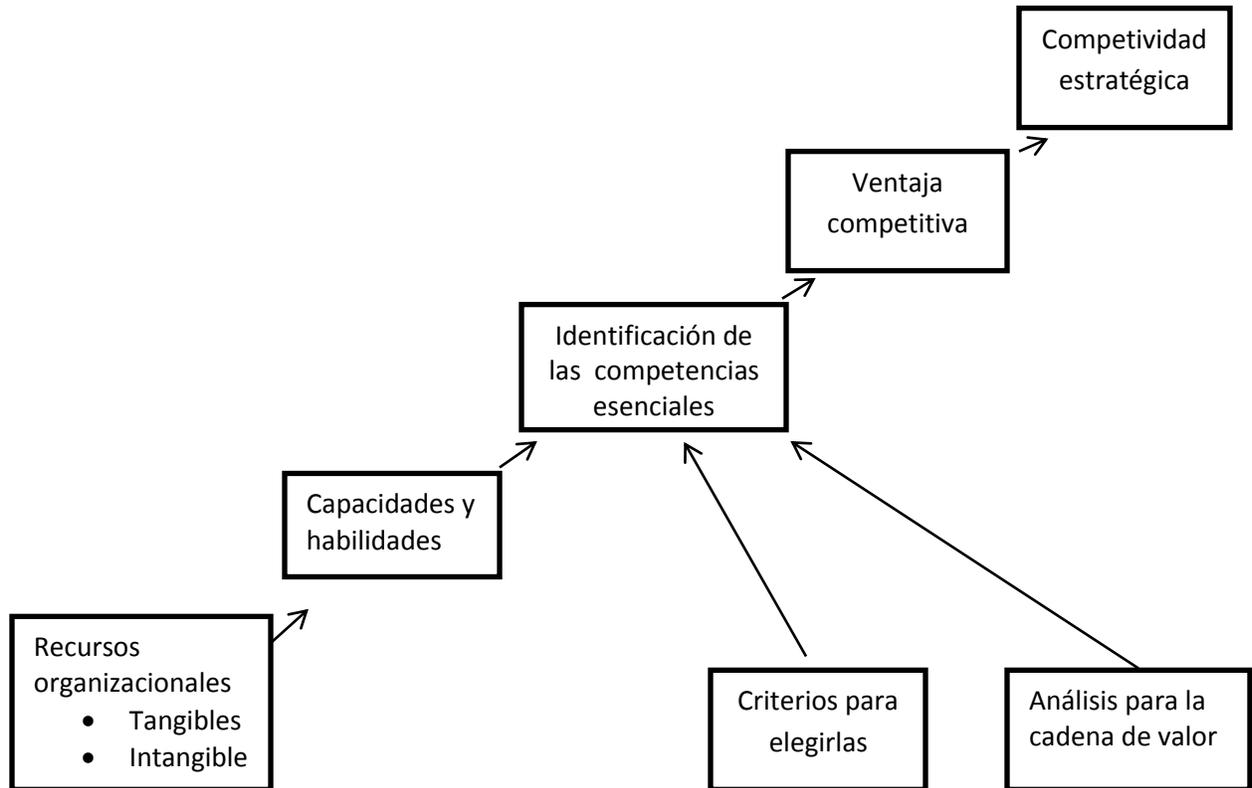
Figura No. 1.3

El entorno de la organización educativa



Fuente: Chiavenato (2011: 87).

Figura No. 1.4
La dinámica de la creación de valor.



Fuente: Chiavenato (2011:106).

Figura No. 1.5
Clasificación de los recursos organizacionales

Recursos tangibles	Edificios Equipo Mobiliario Capacidad instalada
Recursos intangibles	Conocimiento del ámbito educativo Conocimiento técnico Cultura organizacional Servicio Reputación Capacidad de innovación. Relaciones con estudiantes y padres de familia
Recursos subcontratados	Servicios de publicidad. Servicio de energía eléctrica

Fuente: Chiavenato (2011:107).

Figura No. 1.6

Cuadro comparativo de los enfoques para la toma de decisiones.

Enfoque	Aplicación	Criterio	Premisas	Ventajas	Desventajas
Basado en procedimientos	Problemas conocidos	Instrucciones programadas	Entrenamiento	Previsibilidad Uniformidad Accesibilidad	Improcedente Para problemas complejos.
Basado en la experiencia	Problemas conocidos	Experiencia Intuición	sensibilidad	Rapidez Y seguridad En la toma de decisiones	Confianza exagerada
Basada en análisis	Problemas desconocidos	Proceso analítico	Actitud Investigadora	Solución Estructurada	Necesita de información

Fuente: Chiavenato (2011:162).

Figura No. 1.7

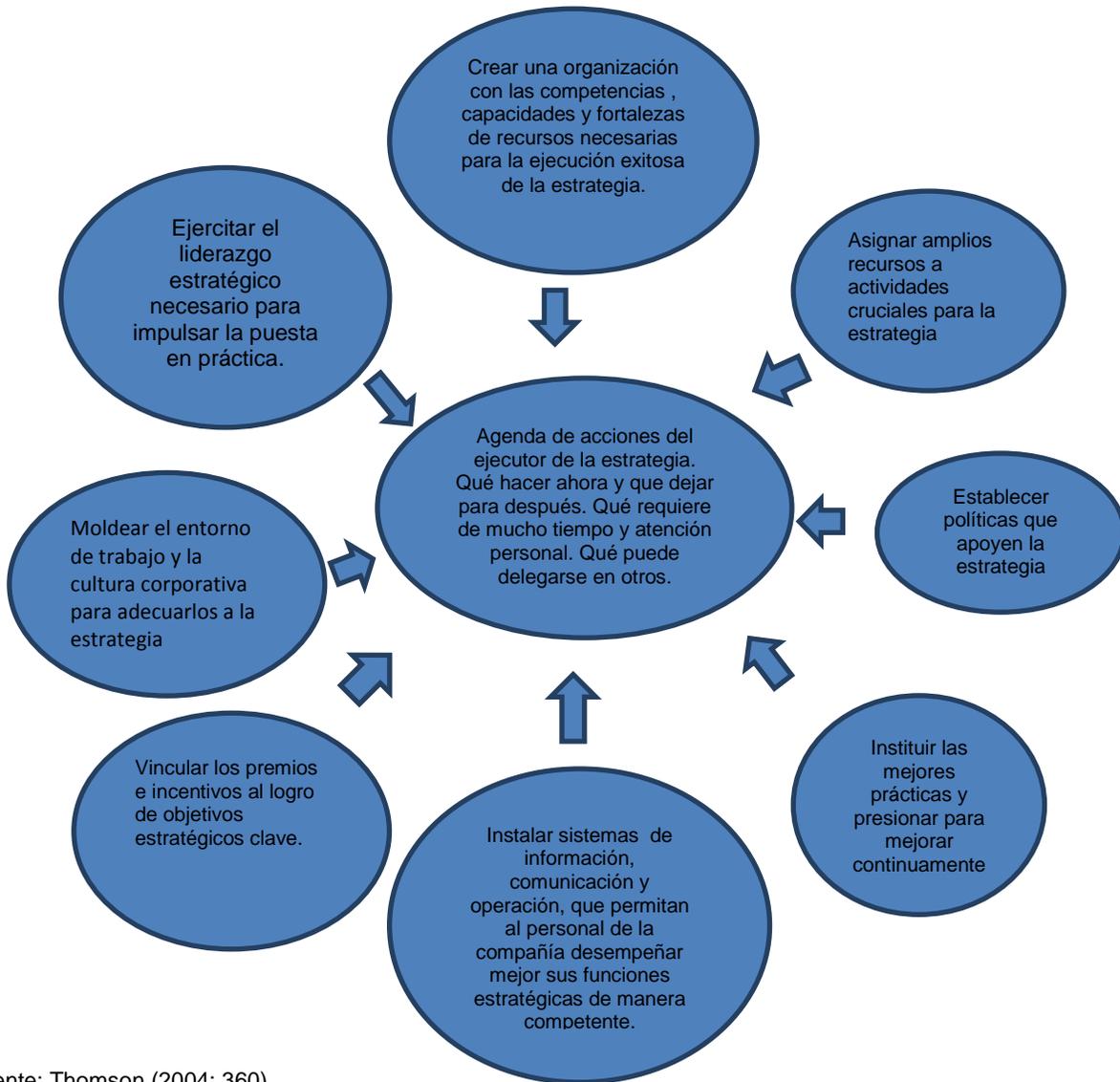
Matriz TOWS para la formulación de estrategias

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p>Fortalezas internas (S): por Ejemplo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad en docencia 2. Calidad en educación 3. No. de estudiantes por sección. 4. Especialización en la docencia. 5. Lab. de computación 6. Años de funcionamiento, 7. Capacidad instalada. 	<p>Debilidades internas (W): por ejemplo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poca responsabilidad de los docentes. 2. Mala organización en las actividades educativas. 3. Planificación del recurso económico. 4. Uso de recursos económicos 5. No cuenta con reglamento Interno. 6. PEI en proceso 7. Políticas de cobro.
<p>Oportunidades externas (O) considérense también los riesgos): por ejemplo.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento estudiantil, 2. Colegiatura competitiva 3. Implementación de Internet. 4. Ubicación geográfica. 	<p>Estrategia SO:</p> <p>Maxi-maxi</p> <p>(S1.O1)</p> <p>(S2.O1)</p> <p>(S4.O1)</p> <p>(S5.O3)</p> <p>(S6.O4)</p>	<p>Estrategia WO:</p> <p>Mini-maxi</p> <p>(W2.O1)</p> <p>(W4.O2)</p> <p>(W5.O1)</p> <p>(W7.O1)</p> <p>(W2.O4)</p>
<p>Amenazas externas (T): por ejemplo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura de nuevos establecimientos educativos. 2. Establecimientos oficiales sin costo alguno. 3. Deserción escolar 	<p>Estrategia ST:</p> <p>Maxi-mini</p> <p>(S1.T3)</p> <p>(S4.T1)</p> <p>(S5.T2)</p>	<p>Estrategia WT:</p> <p>Mini-mini</p> <p>(W2.T1)</p> <p>(W4.T2)</p> <p>(W5.T3)</p> <p>(W7.T1)</p>

Fuente: Koontz(2004: 168).

Figura No. 1.8

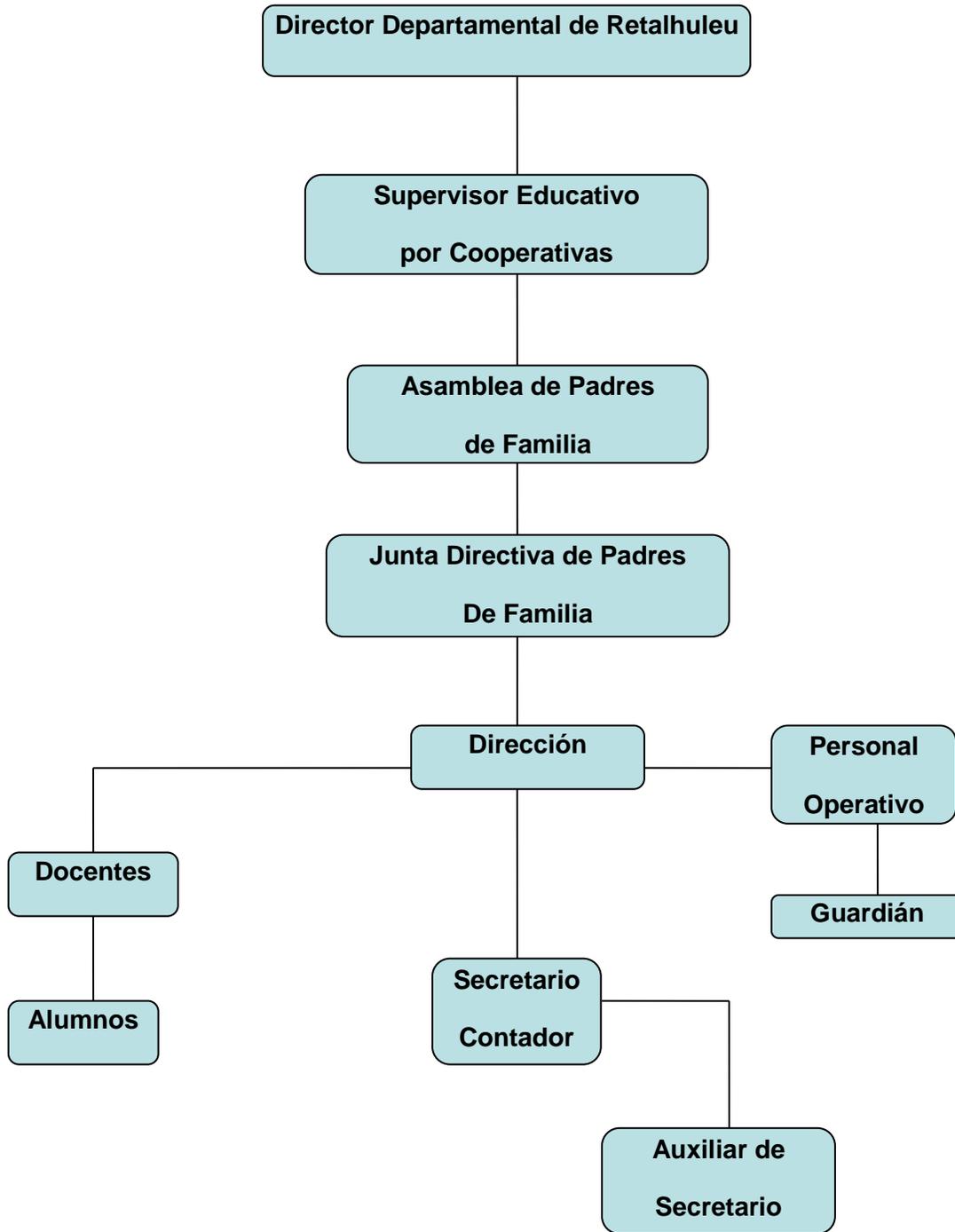
Las ocho grandes componentes gerenciales de la puesta en práctica de la estrategia



Fuente: Thomson (2004: 360).

Figura No. 1.9

Organigrama del Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa El Xab.



Fuente: Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa “El Xab”

Figura No. 1.10

Cuadro del personal: junta directiva, docentes y alumnos.

Puesto	Número
Presidente	1
Vicepresidente	1
Secretario	1
Tesorero	1
Vocal I	1
Vocal II	1
Vocal III	1
Docentes	17
Alumnos	171

Fuente: IMEB POR COOP. EL XAB, (2014)

Anexo 3. Operacionalización de la variable: Planeación estratégica

Variable	Indicador	Preguntas	Sujetos de investigación		
			Junta directiva	Catedráticos.	Alumnos
Planeación estratégica	Planeación estratégica	<p>¿Se utiliza planeación estratégica en el Instituto? Sí ___ No ___ Por qué? _____</p> <p>¿Se utiliza estrategias educativas en el establecimiento? Sí ___ No ___ Por qué? _____</p> <p>¿Qué tipos de estrategias educativas utilizan en el instituto?</p> <p>___ Fortalecer el sistema de evaluación para garantizar la calidad educativa. ___ Garantizar la formación y actualización del recurso humano (docente) ___ Proveer instrumentos de desarrollo para la ejecución del CNB. ___ Implementar contenidos curriculares, conforme a las características sociocultural del estudiante. ___ Asignar recursos oportunamente para la dotación de material para el docente. ___ Garantizar las condiciones que permitan la permanencia a sí, evitar la deserción escolar. ___ Otros.</p> <p>¿Quién realiza la planeación estrategia en el Instituto? Junta Directiva ___ Director ___ otro ___</p> <p>¿Podría indicar si se utiliza planeación estratégica en este</p>	X		
			X		

		centro educativo? Sí ___ No ___ Por qué? _____			
	Ventajas de la utilización de planeación estratégica	¿Identifique las ventajas de la utilización de planeación estratégica en el instituto? ___ Permite identificar los problemas ___ Sirve para analizar los elementos que intervienen en el proceso de planeación estratégica. ___ Se utiliza para aplicar correctamente los elementos... ___ Permite aplicar correctamente una buena toma de ___ Permite la utilización ordenada de los recursos ___ otros.	X		
	Desventajas de no utilizar planeación estratégica	¿Enumerar las desventajas de planeación estratégica? ___ El centro educativo es más vulnerable a los diferentes Problemas de tipo organizacional. ___ Improvisación constante durante el desarrollo de las actividades del centro educativo. ___ Las decisiones se toman en forma empírica ___ Falta de dirección en las actividades que se ejecutan Dentro del instituto. ___ Inseguridad en la toma decisiones dentro del instituto ___ Otros.	X		
	Elementos de planeación estratégica.	¿Cuáles son los elementos de la planeación estratégica utilizadas actualmente por la administración del instituto? Misión _Visión__ Valores __objetivos __Políticas ___ formular estrategias Implementar estrategia ___evaluar estrategias.	X		
	Valores de planeación estratégica.	¿Qué valores de la planeación estratégica utilizan en la comunidad educativa de este establecimiento? ___responsabilidad ___puntualidad ___Honestidad ___Disciplina ___Solidaridad ___calidad	X		

		<p>Qué elementos de planeación estratégica se debe implementar en este establecimiento educativo? Misión _Visión__ Valores __objetivos __Políticas __formular estrategias Implementar estrategia __evaluar estrategias.</p>	X		
	<p>Uso de la herramienta administrativa FODA.</p>	<p>¿Ha usado la herramienta administrativa FODA? Sí __No __ ¿Por qué? _____</p> <p>¿Podría mencionar algunas fortalezas de este centro educativo? __capacidad de los docentes __No. de estudiantes por sección __docente por área de especialización __laboratorio de computación __años de funcionamiento __calidad en la educación __capacidad instalada __otros__</p> <p>¿Qué debilidades observa en este instituto por Cooperativa? __poca responsabilidad en los docentes __poca presencia del director en sus labores __mala organización en las diferentes actividades escolar. __debilidad en la planificación en el uso de recursos e. __No, cuenta con un reglamento interno __Plan educativo institucional (PEI) en proceso __deficiencias en las políticas de cobro.</p> <p>¿Qué oportunidades observa en el instituto? __crecimiento poblacional estudiantil __colegiatura competitiva __implementación de internet</p>	X	X	X

	<p>__ubicación geográfica</p> <p>¿Qué amenazas considera que puede ocasionarle problemas al instituto?.</p> <p>__apertura de nuevos establecimientos</p> <p>__ establecimientos oficiales sin costo alguno</p> <p>__deserción escolar</p> <p>__otro_____</p>	X		
Relación del compromiso de estudios del establecimiento con la planeación estratégica.	<p>¿Conoce el contenido del compromiso de estudios del establecimiento educativo?.</p> <p>Sí __ No __ ¿por qué?_____</p> <p>¿Considera que el contenido del compromiso de estudios se relaciona con la planeación estratégica del instituto?.</p> <p>Sí __ No __ ¿por qué?_____</p> <p>¿Cree usted que se cumple el compromiso de estudios entre alumnos e instituto?.</p> <p>Sí __ No __ ¿Por qué?_____</p> <p>¿Considera que el compromiso de estudios se cumple entre los padres de familia y el instituto?.</p> <p>Sí __ No __ ¿Por qué?_____</p> <p>¿Considera que los docentes cumplen los compromisos es estudios adquiridos con el instituto?.</p> <p>Sí __ No __ ¿Por qué?_____</p> <p>¿Considera que se relaciona el contenido del compromiso de estudios con la planeación estratégica?.</p> <p>Sí____ No ____ Por qué?_____</p>	X	X	X
		X		X

	<p>¿Conoce usted actualmente el contenido del compromiso de estudios del instituto? Sí ___ No ___ Por qué? _____</p> <p>¿Utiliza el compromiso de estudios para solucionar los conflictos entre los estudiantes? Sí ___ No ___ Por qué? _____</p> <p>¿Está de acuerdo con el actual compromiso de estudios que tiene el establecimiento? Sí ___ No ___ Por qué? _____</p> <p>¿Conoce usted actualmente el contenido del Compromiso de estudios en el instituto? Sí ___ No ___ Por qué? _____</p> <p>¿Qué condiciones del compromiso de estudios conoce? <input type="checkbox"/> cumplir con todos los deberes y obligaciones. <input type="checkbox"/> Manifestar respeto y cortesía en su interrelación. <input type="checkbox"/> Manifestar una buena conducta <input type="checkbox"/> Asistir puntualmente a las clases <input type="checkbox"/> Abstenerse de participar en actividades <input type="checkbox"/> Mantener una buena conducta <input type="checkbox"/> Ser puntual al inicio de clases <input type="checkbox"/> Presentarse debidamente uniformado <input type="checkbox"/> Cuidar el edificio del establecimiento <input type="checkbox"/> Pagar íntegramente el valor de daños <input type="checkbox"/> Rendir el respeto que se merecen nuestros Símbolos patrios <input type="checkbox"/> No traer objetos de valor como: joyas.. <input type="checkbox"/> No salir del establecimiento en horas de... <input type="checkbox"/> Todo aquel estudiante sin previo aviso se retire del ciclo escolar, el padre o madre queda obligado a cancelar. <input type="checkbox"/> Cumplir y velar porque se cumpla el reglamento de disciplina.</p>			X	
				X	
					X
					X

Presupuesto del establecimiento con datos aproximados año 2015

	Renglón	RESUMEN DE SALARIOS		
		Mensual	Anual	
1	Administrativo	Q 6,900.00	Q 75,900.00	
2	Docente	Q 26,320.00	Q 263,200.00	
3	Operativo	Q 950.00	Q 9,500.00	348,600.00
		Q 34,170.00		
	Prestaciones Laborales			
	Indemnización		6000	
	Pre y Post Seño Angelica		4356	
	Otros imprevistos (seminario taller)		5000	
	Bono 14		Q 34,170.00	
	Aguinaldo		Q 34,170.00	
	Vacaciones		Q 34,170.00	117,866.00
				466,466.00
	RESUMEN			
	INGRESOS			479,572.00
	GASTOS			466,466.00
	SALDO			13,106.00

Por razones de privacidad no se reflejan todos los movimientos que realiza el centro educativo.

Anexo 4. Boletas de opinión



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

Campus de Quetzaltenango
Universidad Rafael Landívar.
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
Licenciatura en Administración de Empresas.

Boleta dirigida a la Junta Directiva de padres de familia del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de enseñanza, de aldea El Xab, municipio El Asintal departamento de Retalhuleu. Esta boleta tiene como fin primordial reunir información de carácter confidencial, para la presente investigación.

Indicaciones: Por favor marque con una x la respuesta que considere más adecuada.

1. ¿Se utiliza planeación estratégica en el instituto?
Si _____ No _____
¿Por qué? _____
2. ¿Se utiliza estrategias educativas en el establecimiento?
Si _____ No _____
¿Por qué? _____
3. ¿Qué tipos de estrategias educativas utilizan en el instituto?
____ Fortalecer el sistema de evaluación para garantizar la calidad educativa.
____ Garantizar la formación y actualización del recurso humano (docente)
____ Proveer instrumentos de desarrollo y ejecución del CNB.
____ Implementar diseños curriculares, conforme a las características socio-cultural del estudiante.
____ Asignar recursos oportunamente para la dotación de material para el docente.
____ Garantizar las condiciones que permitan la permanencia y egreso de los estudiantes..
____ Otros.
4. ¿Quién realiza la planeación estrategia en el instituto?
Junta Directiva _____ Director _____ otro _____
5. ¿Identifique las ventajas de la utilización de planeación estratégica en el instituto?
____ Permite identificar los problemas actuales y futuros.

____ Sirve para analizar los elementos que intervienen en el proceso de planeación estratégica, dentro de una organización.

___ Se utiliza para aplicar correctamente los elementos, que intervienen durante el desarrollo de las acciones de una organización.

___ Permite aplicar correctamente una toma de decisiones.

___ Permite la utilización ordenada de los recursos con que cuenta el Instituto.

___ Otros. _____

6. ¿Enumerar las desventajas de planeación estratégica?

___ El centro educativo es más vulnerable a los diferentes problemas de tipo organizacional.

___ Improvisación constante durante el desarrollo de las actividades del Centro educativo.

___ Las decisiones que se toman dentro de la institución educativa, se hace en Forma empírica.

___ Falta de dirección en las actividades que se ejecutan dentro del Instituto.

___ Inseguridad durante la toma de decisiones dentro del instituto.

___ Otros _____

7. ¿Cuáles son los elementos de la planeación estratégica utilizadas actualmente por la administración del instituto?

Misión ___ visión ___ valores ___ objetivos ___ políticas ___ formular estrategias ___ implementar estrategias ___ evaluar estrategias _____

8. ¿Qué valores de la planeación estratégica se utilizan en la comunidad educativa de este establecimiento?.

___ Responsabilidad

___ Puntualidad

___ Honestidad

___ Disciplina

___ Solidaridad

___ Calidad

___ Respeto

___ Otros _____

9. ¿Qué elementos de planeación estratégica se debe implementar en este establecimiento educativo?.

Misión____ visión____ valores ____objetivos____ políticas____ formular estrategias ____implementar estrategias ____evaluar estrategias _____
¿Por qué?_____

10. ¿Ha usado la herramienta administrativa, FODA?.

Si____No _____ ¿Por qué?_____

11. ¿Podría mencionar algunas fortalezas de este centro educativo?.

____Capacidad de los docentes ____Años de funcionamiento
____No. de estudiantes por sección ____Calidad en la educación
____Docente por área de especialización ____Capacidad instalada
____Laboratorio de computación ____Otros:_____

12. ¿Qué debilidades observa en este instituto por cooperativa?.

____Poca responsabilidad de parte de los docentes.
____Poca presencia del director en sus labores.
____Mala organización en las diferentes actividades escolares.
____Debilidad en la planificación en el uso de recursos económicos.
____No, cuenta con un reglamento interno.
____Plan Educativo Institucional (PEI) en proceso
____Deficiencias en las políticas de cobro.

13. ¿Qué oportunidades observa para el instituto?.

____Crecimiento poblacional estudiantil ____Implementación de internet
____Colegiatura competitiva ____Ubicación geográfica

14. ¿Qué amenazas considera que puede ocasionarle problemas al instituto?.

____Apertura de nuevos establecimientos
____Establecimientos oficiales sin costo alguno

___Deserción escolar

___otro:_____

15. ¿Conoce la planeación estratégica del establecimiento educativo?.

___Totalmente

___Parcialmente

___Nada

16. ¿Conoce el contenido del compromiso de estudios del establecimiento educativo?.

Si ___ No ___

¿Por qué? _____

17. ¿Considera que el contenido del compromiso de estudios, se relaciona con la planeación estratégica del instituto?.

Si ___ No ___

¿Por qué? _____

18. ¿Cree usted que se cumple el compromiso de estudios, entre alumnos e instituto?.

Si ___ No ___

¿Por qué? _____

19. ¿Considera que el compromiso de estudios se cumple entre, los padres de familia y el instituto?

Si ___ No ___

¿Por qué? _____

20. ¿Considera que los docentes cumplen los compromisos adquiridos con el instituto?

Si ___ No ___

¿Por qué? _____

21. ¿Se relaciona el contenido de la planeación estratégica del establecimiento, con el acuerdo ministerial No. 01-2011, (normas de convivencia pacífica del Ministerio de Educación).

Sí ____ No _____

¿Por qué? _____



Boleta dirigida a los catedráticos (as) del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de enseñanza, de aldea El Xab, municipio El Asintal departamento de Retalhuleu. Esta boleta tiene como fin primordial reunir información de carácter confidencial, para la presente investigación.

Indicaciones: Por favor marque con una x la respuesta que considere más adecuada.

1. ¿Podría indicar si se utiliza planeación estratégica en este centro educativo?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
2. Conoce la misión del instituto actualmente?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
3. ¿Se identifica con la visión del instituto en la actualidad?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
4. Conoce los objetivos de la institución?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
5. Conoce las políticas educativas del instituto?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
6. ¿Qué valores fomenta con los estudiantes del establecimiento?

___ Responsabilidad	___ Disciplina
___ Puntualidad	___ Respeto
___ Honestidad	___ Calidad
___ Solidaridad	___ Otro _____
7. ¿Conoce la planeación estratégica del centro educativo?

___ Totalmente
___ Parcialmente
___ Nada

8. ¿Considera que se relaciona el contenido del compromiso de estudios con la planeación estratégica?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
9. ¿Conoce usted actualmente el contenido del compromiso de estudios del Instituto?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
10. ¿Utiliza el compromiso de estudios, para solucionar los conflictos entre los estudiantes?..
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
11. ¿Está de acuerdo con el actual compromiso de estudios que tiene el establecimiento?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____
12. ¿Considera que tiene relación la norma de convivencia pacífica del Ministerio de Educación No. 01-2011 y la planeación estratégica del establecimiento?
Si ___ No ___
¿Por qué? _____

¡¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!



Boleta dirigida a estudiantes del Instituto Mixto de Educación Básica por Sistema de Cooperativa de enseñanza, de aldea El Xab, municipio El Asintal departamento de Retalhuleu. Esta boleta tiene como fin primordial reunir información de carácter confidencial, para la presente investigación de tesis.

Indicaciones: Por favor marque con una x las siguientes preguntas, o las que considera necesaria.

1. Conoce la misión del instituto actualmente?
Si ___ No ___
¿por qué? _____
2. Ha leído la visión del instituto en la actualidad?
Si ___ No ___
¿por qué? _____
3. Ha escuchado sobre los objetivos de la institución?
Si ___ No ___
¿por qué? _____
4. ¿Qué valores se practica en el instituto en la actualidad?
___ Responsabilidad ___ Disciplina
___ Puntualidad ___ Respeto
___ Honestidad ___ Calidad
___ Solidaridad ___ Otro _____
5. ¿Conoce usted actualmente el contenido del compromiso de estudios en el Instituto?
Si ___ No ___
¿por qué? _____
6. ¿Qué condiciones del compromiso de estudios conoce?
___ Cumplir con todos los deberes y obligaciones que en su calidad de Alumno (a).
___ Manifestar respeto y cortesía en su interrelación con los alumnos.
___ Manifestar una buena conducta en todos sus actos, tanto dentro y fuera del plantel.
___ Asistir puntualmente a las clases.

- ___ Abstenerse de participar en actividades no autorizadas por la Dirección.
- ___ Mantener una buena presentación personal, usar la camisa dentro del pantalón y falda.
- ___ Ser puntual al inicio de clases.
- ___ Presentarse debidamente uniformado.
- ___ Cuidar el edificio del establecimiento y sus instalaciones, mobiliario y equipo.
- ___ Pagar íntegramente el valor de: daños al edificio, mobiliario y prejuicios a los que resulten responsables.
- ___ Rendir el respeto que se merecen nuestro símbolos nacionales, participar en caminatas, actos y eventos de carácter cívico que se programe dentro del establecimiento.
- ___ No traer objetos de valor como: joyas, grabadoras, auriculares, fre_had, laptop, walkman, celulares, etc. Dinero en cantidad excesiva. La dirección, maestro guía, personal docente, administrativo y operativo, **NO SE HACEN RESPONSABLES**, de las pérdidas de estos objetos.
- ___ No salir del establecimiento en horas de clases.
- ___ Todo aquel estudiante sin previo aviso se retire del ciclo escolar, el padre o madre, encargado deberá pagar la colegiatura correspondiente a todo el ciclo escolar.
- ___ Cumplir y velar porque se cumpla el reglamento de disciplina.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN...

Anexo 5.

INSTITUTO MIXTO DE EDUCACIÓN BÁSICA POR SISTEMA DE COOPERATIVA “EL XAB” COMPROMISO Y RESPONSABILIDADES DE ESTUDIOS, CICLO ESCOLAR 2014 IMEB. POR COOPERATIVA EL XAB.

I. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: _____

DIRECCIÓN EXACTA: _____

MADRE, PADRE, ENCARGADO: _____

No. DPI DEL RESPONSABLE: _____

No. de Teléfono: _____

PRIMERO: El (la) alumno (a) se compromete a:

1. Cumplir con todos los deberes y obligaciones que en su calidad de alumno (a) le sean requeridos por las autoridades educativas de la institución, director, maestro guía, personal docente y administrativo.
2. Manifestar respeto y cortesía en su interrelación con los alumnos, docentes, trabajador operativo, autoridades educativas, así como a todas las personas, que se encuentren dentro del establecimiento educativo.
3. Observar buena conducta en todos sus actos tanto dentro como fuera del plantel.
4. Asistir puntualmente a sus clases, al ausentarse, el padre o madre encargado debe presentar la excusa personalmente.
5. Abstenerse de participar en actividades no autorizadas por la Dirección del establecimiento durante el período de estudio en el plantel.
6. Mantener buena presentación: Usar la camisa dentro del pantalón o blusa dentro de la falda, no usar solo playera, largo de la falda de señoritas a la rodilla, higiene corporal y de vestuario, no traer gorras, no usar maquillaje, no usar aretes (varones) no perforaciones, corte de cabello tradicional (varones) no se permite el ingreso al instituto con otro tipo de peinado, pelo largo (varones) pelos parados o raparse.
7. Ser puntual al inicio de clases, después del recreo y no salirse del salón de clases al cambio de período.
8. Presentarse debidamente uniformado (según lo hemos acordado en asamblea de padres de familia) o con traje típico de su comunidad.
9. Cuidar el edificio del IMEB y sus instalaciones, mobiliario y equipo.
10. Pagar íntegramente el valor de: daños al edificio, mobiliario y perjuicios de los que resulten responsables.
11. Rendir el respeto que se merecen nuestros símbolos nacionales, participar en caminatas, actos y eventos de carácter cívico que se programen en el establecimiento.
12. No traer objetos de valor como joyas, grabadoras, auriculares free_hand, lap-top, walkman, celulares, etc. dinero en cantidades excesivas ni objetos punzo cortantes que constituyan peligro. La dirección, maestro guía, personal docente, administrativo y de servicio no se hacen responsables de las pérdidas de estos objetos.

13. No salir del establecimiento en horas de clases sin la autorización de padres de familia o encargados y en caso de enfermedad o emergencia deben venir a retirarlo (a) personalmente, con el visto bueno del maestro guía y dirección.
14. Todo aquel estudiante que sin previo aviso se retire del ciclo escolar el padre, madre o encargado deberá pagar la colegiatura correspondiente a todo el ciclo lectivo.
15. Cumplir y velar porque se cumpla el reglamento de disciplina a nivel nacional.

SEGUNDO: El padre, madre o encargado se compromete a:

1. Velar por que su hijo (a) o encargado cumpla con todas las cláusulas mencionadas a la vez responder mancomunadamente con el alumno de lo establecido en la cláusula No. 10 del punto primero.
2. Presentarse a las reuniones programadas por la dirección o junta directiva de padres de familia del IMEB, en caso de no poder venir, enviar un representante.
3. Velar porque el alumno (a) cumpla con la disciplina establecida por el plantel educativo.
4. Participar en las actividades del instituto donde se requiera su apoyo y participación.
5. Asistir personalmente para la entrega de calificaciones de cada unidad.

TERCERO:

1. Para garantizar la disciplina del establecimiento, a sí como sancionar las faltas en que incurra el alumno (a) la dirección y comisión de disciplina podrán hacer uso de las sanciones siguientes:
 - a) Amonestación verbal, dejando constancia por escrito.
 - b) Amonestación por escrito.
 - c) Retiro de papelería del establecimiento.
2. Estas sanciones serán consideradas y aplicadas según la gravedad de la falta o reincidencia y se notificará al padre, madre o encargado del alumno (a) y autoridades correspondientes de las acciones tomadas.
3. Los casos no previstos serán resueltos por la comisión de disciplina del instituto y autoridades correspondientes.

CUARTO:

Lo suscrito, plenamente conscientes del contenido, alcance, objetivos y efectos legales del presente compromiso educativo de responsabilidades de estudio, lo firman de conformidad, juntamente el padre, madre/encargado con el director/secretario del establecimiento.

F) _____
Padre/madre encargado.

F) _____
Alumno (a)

F) _____
Director.

ORIGINAL: Archivo de la dirección y copia al padre, madre o encargado (a)

Ministerio de Educación

Guatemala, C. A.

ACUERDO MINISTERIAL No. 01-2011

GUATEMALA, 03 ENE - 2011

EL MINISTRO DE EDUCACIÓN

CONSIDERANDO

Que, de conformidad con el artículo 72 de la Constitución Política de la República de Guatemala, la educación tiene como finalidad primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad cultural nacional y universal, asimismo, declara de interés nacional la educación, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución Política de la República de Guatemala y de los derechos humanos.

CONSIDERANDO

Que, por medio de la Convención sobre los Derechos del Niño, aprobada por el Congreso de la República de Guatemala el 10 de mayo de 1990, se establece la necesidad de educar a la niñez y la adolescencia dentro del marco de la paz, libertad e igualdad, para que como sujetos de derechos se les permita ser protagonistas de su propio desarrollo, para el fortalecimiento del Estado de Derecho, la justicia, la paz y la democracia.

CONSIDERANDO

Que, los centros educativos son lugares idóneos para el logro del desarrollo integral de los educandos, y por lo mismo, deben ser ambientes seguros, libres de violencia, vicios y conductas inmorales, por consiguiente, la participación de la Comunidad Educativa es necesaria para consolidar y garantizar una cultura de paz para la construcción de una sociedad justa, solidaria y equitativa.

POR TANTO:

En el ejercicio de las funciones que le confieren los artículos 194 literal a) y f) de la Constitución Política de la República de Guatemala; 23 y 27 literales a), c), m) del Decreto No. 114-97 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Organismo Ejecutivo; y con fundamento en los artículos 10 y 11 del Decreto No. 12-91 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Educación Nacional; 2, 9, 10, 36, 43 y 79 del Decreto No. 27-2003 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia.

ACUERDA:

**Emitir la siguiente normativa de convivencia pacífica y disciplina
para una cultura de paz en los centros educativos**

TITULO I

La Comunidad Educativa

CAPITULO ÚNICO

Disposiciones Generales

Artículo 1. Comunidad Educativa. Es la unidad que interrelacionando los diferentes elementos participantes del proceso enseñanza-aprendizaje coadyuva a la consecución de los principios y fines de la educación. La comunidad educativa se integra por educandos, padres de familia y personal que labora para los centros educativos, tales como los directores, educadores y el personal administrativo y operativo. Se entenderá en adelante que padres de familia, incluye al padre y a la madre del estudiante.

Ministerio de Educación

Guatemala, C. A.

Artículo 2. Objetivo. Sensibilizar a la comunidad educativa del proceso educativo, promover la relación armoniosa y pacífica entre sus miembros, proveer de un ambiente seguro y propicio para formar ciudadanos a la sociedad.

Artículo 3. Convivencia pacífica. La convivencia pacífica es el equilibrio de conductas armónicas e idóneas entre los miembros que integran la comunidad educativa, condición indispensable para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje, la práctica de valores y el fortalecimiento de la identidad personal, étnica y cultural.

Artículo 4. Disciplina. Es el cumplimiento de las normas que regulan la convivencia pacífica y propician el ambiente adecuado para la práctica educativa. Estos criterios buscan el bienestar de la comunidad educativa respetando la integridad y dignidad de las personas.

Artículo 5. Centro Educativo. Son establecimientos que administra y financia el Estado o la iniciativa privada, para ofrecer sin discriminación el servicio educacional monolingüe o bilingüe a los habitantes del país, de acuerdo a las edades, niveles, sectores y modalidades educativas.

Artículo 6. Derechos y obligaciones. Para la determinación de los derechos y obligaciones de los miembros de la comunidad educativa, se debe consultar la Ley de Educación Nacional y su reglamento, el Estatuto Provisional de los Trabajadores del Estado Capítulo de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional, Ley de Servicio Civil y su reglamento, así como, cualquier disposición legal que manifieste la juridicidad o legalidad para tener capacidad de ejercicio.

TÍTULO II

Medidas preventivas y de Seguridad en los Centros Educativos

CAPÍTULO I

Medidas Preventivas

Artículo 7. Carné de Identificación. Los educandos y personal que labora en los centros educativos, deberán portar visiblemente un carné que los identifique con sus datos generales, grado al que pertenece o puesto laboral que ocupa. Para el sector oficial, la Dirección General de Coordinación de Direcciones Departamentales de Educación –DIGECOR– del Ministerio de Educación, promoverá con las instancias correspondientes la unificación de un formato de carné, su adquisición y distribución correspondiente; para el efecto el Ministerio de Educación emitirá la disposición correspondiente en el transcurso del primer semestre del ciclo escolar del año 2011. Para el sector privado, por cooperativa o cualquiera otra modalidad, corresponde al director de cada centro educativo promover la elaboración de los carnés a utilizar en el mismo. En todos los casos, se deberán emitir carnés de visitantes para las personas a las que se autorice ingresar a los centros educativos.

Artículo 8. Ingreso de visitantes. Las personas ajenas al centro educativo que permanezcan dentro del mismo, por algún motivo o razón, deben portar el carné de identificación correspondiente de visitante o estar plenamente identificadas, previa autorización de las autoridades del centro educativo.

Artículo 9. Asistencia y puntualidad. Al momento de la inscripción de los educandos, las autoridades del centro educativo darán a conocer el horario de ingreso y egreso, así como los horarios de recreo, para la jornada de estudio. El personal que labora en cada centro educativo queda sujeto a los horarios determinados por su empleador para el desempeño de la relación laboral. Si algún educando se presenta después de la hora de ingreso, deberá permanecer en el área de recepción o dirección hasta el inicio del segundo periodo de clases, realizando las actividades que se le indiquen.

Artículo 10. Ingreso y egreso de los educandos. Corresponde a los directores de los centros educativos, organizar la forma correcta y ordenada del ingreso y egreso de los educandos, determinando al principio de cada ciclo escolar si los educandos utilizarán bus particular, vehículo o de forma peatonal, estableciendo las personas autorizadas para ingresar o retirar a los alumnos.

Ministerio de Educación

Guatemala, C. A.

Para los educandos está prohibido permanecer fuera de las instalaciones en el horario establecido para el ingreso y egreso.

Artículo 11. Aviso por Ausencia. Los padres de familia deberán avisar con dos días de anticipación o a más tardar al día siguiente sobre la ausencia a clases de un educando y el motivo de la misma; en caso contrario, el director del centro educativo deberá citar a los padres de familia para establecer y justificar el motivo de la ausencia. Corresponde a los educandos mayores de edad justificar su ausencia.

Artículo 12. Uso de objetos ajenos a la actividad escolar. Los educandos no deben portar objetos ajenos a la actividad escolar dentro del centro educativo. El uso de teléfonos celulares es eminentemente para casos de emergencia, los cuales deberán permanecer guardados por el estudiante de modo que no estén visibles, ni afecten su atención en los períodos de clases. Los padres de familia deberán entregar al director del centro educativo una carta firmada por medio de la cual autorizan a sus hijos a portar estos teléfonos, así como cualquier otro aparato que para efectos académicos requiera llevar al salón de clases del centro educativo. El personal que labora para el centro educativo no se responsabilizará por la pérdida de cualquier objeto ajeno a la actividad escolar, pero deberá agotar la investigación y aplicación de la sanción que corresponda al o los responsables.

Artículo 13. Pertenencias. Los educandos son responsables del cuidado y control de sus pertenencias, las cuales deben estar plenamente identificadas con el nombre completo, grado y sección.

Artículo 14. Arreglo y presentación personal. El personal laboral y educandos del centro educativo deben presentarse con vestuario adecuado, cuidando de su apariencia personal y al contexto cultural y étnico que debe prevalecer en un centro educativo, respetando las normas establecidas por la dirección. El aspecto físico no debe contravenir el orden público.

CAPÍTULO II

Seguridad de la Comunidad Educativa

Artículo 15. Restricción de Armas. Está prohibido el ingreso a los centros educativos de cualquier artefacto u objeto creado para atacar, causar daño físico y psicológico o dañar el mobiliario y las instalaciones. Las autoridades del centro educativo deben velar por la restricción del ingreso de armas a las instalaciones y deben reportar inmediatamente a la institución de seguridad correspondiente, cualquier anomalía que se observe sobre este tema y aplicar las medidas necesarias para salvaguardar la integridad física de los miembros de la comunidad educativa.

Artículo 16. Materiales y sustancias prohibidas. Está prohibido el ingreso a los centros educativos de cualquier tipo de droga, estupefaciente, sustancia tóxica, bebida alcohólica, cigarrillos o pornografía, así como la ingesta, comercialización y uso de los mismos. Las autoridades del centro educativo deben velar por la restricción del ingreso de sustancias prohibidas a las instalaciones y deben reportar inmediatamente a la institución de seguridad correspondiente, cualquier anomalía que se observe sobre este tema.

Artículo 17. Uso de medicamentos. Los padres de familia deberán presentar carta firmada con copia de la receta médica correspondiente, al director del centro educativo para informar que su hijo tiene que tomar alguna medicina por prescripción médica dentro de un horario determinado o por reacción de la enfermedad. De ser un educando adulto, corresponde a éste cumplir con lo expuesto.

Artículo 18. Puestos de venta. Las autoridades del centro educativo deben velar porque no existan ventas informales en el interior o exterior de las instalaciones. En caso de inconformidad por parte de los vendedores, se deberá solicitar el auxilio de la institución de seguridad correspondiente para retirar la venta. Las autoridades del centro educativo deben promover la existencia de las "Tiendas Escolares" conforme la regulación legal que existe para el efecto.

Artículo 19. Infraestructura eficiente y segura. La dirección de cada centro educativo, debe realizar un informe sobre las deficiencias que presentan las instalaciones que vulneren la seguridad de la

Ministerio de Educación

Guatemala, C. A.

comunidad educativa, debiéndolas presentar a la Dirección Departamental de Educación correspondiente. Los responsables o propietarios de cada centro educativo deben promover las mejoras respectivas. Incluye en esta medida, todo lo relacionado con mejoras en la infraestructura en beneficio de los miembros de la comunidad educativa con necesidades especiales; así como, la implementación de medidas de seguridad contra la delincuencia. Para el sector oficial, una copia del informe mencionado deberá presentarse en las dependencias del Ministerio de Educación relacionadas con la infraestructura y el monitoreo, así como, ante la entidad Estatal dedicada a la prevención de desastres. El referido informe se deberá presentar dentro de los treinta días posteriores a la vigencia del presente acuerdo y luego dentro de los primeros treinta días de iniciado cada ciclo escolar.

Artículo 20. Calendarización de Actividades. Las Direcciones Departamentales de Educación deberán velar porque en cada jornada de cada centro educativo, a través de las autoridades de éstos últimos, se presente dentro de los primeros cinco días de iniciado el ciclo escolar, por intermedio de la Supervisión Educativa respectiva, una calendarización que establezca reuniones con la comunidad educativa para tratar temas relacionados con el Título II del presente Acuerdo Ministerial. Dentro de la calendarización de reuniones se debe invitar a la institución de seguridad local correspondiente, cuerpos de socorro o contra desastres, delegados del concejo municipal o cualquier otra que tenga relación con el asunto.

Artículo 21. Apoyo de las Instituciones de Seguridad. Las Direcciones Departamentales de Educación del Ministerio de Educación serán responsables de solicitar a las instituciones del Estado de carácter local en materia de seguridad, la aplicación de procedimientos que resguarden la paz y tranquilidad en general de los centros educativos, y más aún, ante la eventual denuncia por parte de cualquier miembro de la comunidad educativa sobre hechos de violencia que les afecte. Se designa a la Dirección General de Coordinación de las Direcciones Departamentales de Educación -DIGECOR- del Ministerio de Educación para que gestione con las instituciones centrales del Estado la seguridad en general a nivel nacional de los centros educativos. Para esto último, se deberán de suscribir los convenios interinstitucionales que garanticen la aplicación del presente acuerdo, debiendo elevarse al Despacho Ministerial para su aprobación respectiva.

TITULO III

Uso de Instalaciones, Equipo y Materiales.

CAPITULO I

Del comportamiento dentro de las Instalaciones

Artículo 22. Generalidades. La Comunidad Educativa debe conducirse en las instalaciones del centro educativo de la siguiente manera:

- a. Los educandos deben permanecer en los salones de clase asignados, durante los períodos establecidos con el acompañamiento de los educadores.
- b. La comunidad educativa debe velar por la conservación de las condiciones óptimas de la infraestructura, mobiliario y equipo del centro educativo.
- c. Únicamente con autorización de las autoridades del centro educativo pueden ingresar los educandos al salón destinado para los educadores, así como, de cualquier otra área restringida a los mismos.
- d. La permanencia de los educandos en los servicios sanitarios y/o vestidores debe ser por causa justificada o dentro de los horarios autorizados para el efecto.
- e. Debe prevalecer el respeto y deferencia entre los miembros de la comunidad educativa.
- f. No se permite ningún tipo de manifestación de noviazgo entre los educandos o de éstos últimos con cualquier persona que pertenezca al personal laboral, así como, cualquier otro tipo de relación que atente contra los principios jurídicos tutelados por otras disposiciones legales en contra de los miembros de la comunidad educativa.
- g. No es permitido el ingreso de alimentos ni bebidas a los salones escolares que tienen esa restricción.

Ministerio de Educación

Guatemala, C. A.

CAPITULO II

Comportamiento en las Actividades Prácticas

Artículo 23. Uso de áreas prácticas. La permanencia de los educandos en los laboratorios, talleres, bibliotecas o áreas deportivas, debe ser en los horarios asignados y bajo la supervisión de los educadores. Al principio del ciclo escolar, los educadores explicarán a los educandos la forma apropiada para la utilización de los recursos didácticos, tecnológicos, deportivos y otros que se posean para el efecto.

TITULO IV

Régimen Sancionador

CAPITULO I

Comisión de Disciplina

Artículo 24. Comisión de Disciplina. La Comisión de Disciplina de cada centro educativo es el ente superior en materia del régimen disciplinario y de sanción a los educandos, debiendo garantizar la justicia, la equidad, el debido proceso, el derecho de defensa, respetando la integridad y dignidad de los educandos. Corresponde al Supervisor de cada centro educativo, velar por la instauración de dicha comisión al principio de cada ciclo escolar.

Artículo 25. Integración de la Comisión de Disciplina. La Comisión de Disciplina del centro educativo se integra por el director y tres educadores electos democráticamente por el claustro y un padre de familia que sea propuesto por la comunidad educativa. De no haber algún padre de familia que desee formar parte de esta comisión, la deberá integrar otro educador electo de la misma manera que a los otros. Dicha comisión deberá respetar cualquier lineamiento que para el efecto emita la Dirección Departamental de Educación respectiva. Para los centros educativos denominados "Escuelas Multigrado" la Comisión de Disciplina se integra por el director y dos padres de familia.

Artículo 26. Transgresión del orden legal. Cuando se trate de un hecho cometido por un miembro de la comunidad educativa que pueda ser constitutivo de delito o falta, establecidas por normas de mayor jerarquía a la presente, las autoridades del centro educativo deberán denunciar inmediatamente a las instituciones de seguridad correspondientes para que éstas, en el ejercicio de sus funciones, se encarguen de encausar al miembro de la comunidad educativa ante los órganos jurisdiccionales creados para el efecto, sin perjuicio de la aplicación de las sanciones que este Acuerdo Ministerial establece.

CAPÍTULO II

Faltas y Sanciones

Artículo 27. De las faltas. Comete una falta el educando que transgreda cualquiera de los preceptos vertidos en el presente Acuerdo Ministerial, así como cualquier otra disposición que en materia de comportamiento y seguridad se instituyera en el futuro, haciéndose acreedor a un tipo de sanción debidamente establecida dependiendo de la magnitud de la falta. En todo caso se deberá aplicar el seguimiento y atención especial para la no reincidencia y reivindicación de la falta cometida.

Artículo 28. De las sanciones. Son medidas disciplinarias que se aplican al educando que comete una falta. Su fin primordial es de un efecto reflexivo, formativo y reparador de la falta cometida, respetando la integridad y dignidad del educando, correspondiendo aplicarla a las autoridades educativas que se indican en el presente acuerdo de forma inmediata. La sanción que se emita deberá ser notificada a los padres del menor o al educando adulto.

Artículo 29. De las faltas leves. Las faltas leves se sancionarán con una llamada de atención verbal la cual deberá quedar registrada en el expediente del educando, con notificación por escrito a los

Ministerio de Educación

Guatemala, C. A.

padres o encargados del mismo o a éste último en caso fuera mayor de edad, debiendo firmar de enterados la notificación. En la sanción verbal se deberá llamar a la reflexión al educando para no volver a cometer ningún otro tipo de falta. Corresponde imponer la presente sanción al educador, encargado de grado o sección. Se consideran faltas leves las siguientes:

- a. No utilizar el carné de identificación en la forma indicada.
- b. Ingresar y consumir alimentos en clase o lugares prohibidos para el efecto.
- c. Interrumpir el desarrollo normal de la clase.
- d. Utilizar lenguaje vulgar en las conversaciones.
- e. Utilización de objetos ajenos a la actividad escolar.
- f. No respetar el horario establecido para el ingreso y egreso al centro educativo o periodos de clase.
- g. Organizar actividades sin previa autorización dentro del establecimiento.
- h. Realizar ventas personales dentro del centro educativo.
- i. No devolver firmados los avisos enviados a sus padres o falsificarlos.
- j. Recaudar dinero o bienes sin la autorización correspondiente de las autoridades educativas.
- k. Deteriorar el ornato del centro educativo.
- l. Incumplimiento del arreglo y presentación personal.
- m. Comportamiento inadecuado en el uso de instalaciones, equipo y materiales del centro educativo.
- n. Discriminar la condición física, étnica, edad, género, economía, religión, estado de gravidez o discapacidad de algún miembro de la comunidad educativa.
- o. Manifestaciones de noviazgo.

Artículo 30. De las faltas graves. Las faltas graves se sancionarán con una llamada de atención escrita la cual deberá quedar registrada en el expediente del educando. Para el efecto se procederá a citar a los padres del educando o a éste último en caso ser mayor de edad, para comunicarles el motivo de la sanción y dialogar sobre las consecuencias y formas de enmienda de la falta cometida. Corresponde imponer la presente sanción a la Comisión de Disciplina del centro educativo. Se consideran faltas graves las siguientes:

- a. Dañar el mobiliario, equipo e instalaciones educativas.
- b. Portar material impreso o digital que incite a la violencia o que contenga pornografía.
- c. Comportamientos anómalos en las pruebas o exámenes.
- d. Injustificación de ausencia al centro educativo o actividad externa debidamente programada.
- e. Insultar, calumniar, difamar, amenazar o reprimir a cualquier miembro de la comunidad educativa.
- f. Relaciones que atenten los principios jurídicos tutelados regulados en otras disposiciones legales.
- g. Hurtar o robar pertenencias ajenas, materiales o mobiliario.
- h. Quema de juegos pirotécnicos sin autorización de las autoridades del centro educativo.
- i. Ser autor o promotor de expresiones o dibujos vulgares en las instalaciones del centro educativo o a través de cualquier otro medio impreso o electrónico.
- j. Reincidir en la comisión de tres faltas leves.

Artículo 31. De las faltas que ameritan una suspensión interna. El educando que cometa faltas que por su grado de magnitud no se ubiquen en las mencionadas en los artículos anteriores, se procederá a separarlo de su rutina diaria, dentro del aula, designando un lugar específico para la realización de actividades de carácter formativo, bajo la supervisión de un integrante de la Comisión de Disciplina. La suspensión interna será de uno a cinco días, dependiendo del grado de magnitud de la falta incurrida; corresponde imponer la presente sanción a la Comisión de Disciplina del centro educativo. Se consideran faltas que ameritan una suspensión interna las siguientes:

- a. Organizar, apoyar y/o participar en inasistencias colectivas y desórdenes tumultuarios.
- b. Ingerir, consumir, distribuir o estar bajo efectos de cigarrillos, drogas, licor o cualquier otra sustancia psicotrópica.
- c. Cometer o participar en cualquier tipo de hecho que transgreda el ordenamiento jurídico del país dentro o fuera del centro educativo.
- d. Portar cualquier tipo de arma.
- e. Cometer cualquier forma de falsificación de documentos.
- f. Uso de violencia física, sexual, emocional, verbal, psicológica en contra de algún miembro de la comunidad educativa.
- g. Reincidir en la comisión de dos faltas leves.

Ministerio de Educación

Guatemala, C. A.

Artículo 32. De la suspensión externa. Al momento que un órgano jurisdiccional correspondiente, establezca una sanción que involucre la estadía del educando en un establecimiento de rehabilitación determinado por su conflicto con la Ley Penal, se procederá a suspender externamente al educando por el tiempo que dure la sanción.

La imposición de las sanciones disciplinarias a que se refiere el presente artículo, no tiene más consecuencia que las que se deriban de su aplicación y, por lo tanto, no implica pérdida de los derechos otorgados en el presente acuerdo.

Artículo 33. Medios de impugnación. Contra las sanciones que emita la Comisión de Disciplina cabrá el recurso de revocatoria que se establece en la Ley de lo Contencioso Administrativo.

Artículo 34. Expectativas de conducta. Los educadores deberán comunicar en forma clara las metas que desea que el educando alcance. Las autoridades del centro educativo, en la primera reunión que se lleve a cabo con el resto de la comunidad educativa, deberán realizar una reflexión sobre la presente normativa de convivencia pacífica y disciplina para una cultura de paz para los centros educativos.

Artículo 35. Valoración de conductas positivas. Las autoridades de los centros educativos, enfatizarán sobre las conductas positivas de los educandos, comunicándolas de forma oral o documental.

Artículo 36. Casos no previstos. Los casos no previstos en el presente Acuerdo, serán resueltos por el Despacho Ministerial del Ministerio de Educación.

Artículo 37. Derogatoria. Queda derogado el Acuerdo Ministerial No. 381-2010 de fecha 04 de marzo de 2010 y su reforma efectuada a través del Acuerdo Ministerial No. 606-2010 de fecha 12 de abril de 2010, ambos emitidos por este Ministerio.

Artículo 38. Publicidad. La Dirección General de Coordinación de las Direcciones Departamentales de Educación –DIGECOR- del Ministerio de Educación, coordinará a éstas para que se remitan copias del presente acuerdo a los centros educativos del país. La Dirección de Comunicación Social –DICOMS- del Ministerio de Educación, promoverá los aspectos publicitarios que para el conocimiento del presente acuerdo ministerial sea necesario llevar a cabo.

Artículo 39. Vigencia. El presente acuerdo empezará a regir al día siguiente de su publicación en el Diario de Centro América.

COMUNÍQUESE.

DENNIS ALONZO MAZARIEGOS



EL VICEMINISTRO DE EDUCACIÓN

MIGUEL ÁNGEL FRANCO DE LEÓN



MINISTERIO DE EDUCACION

Guatemala, C. A.

ACUERDO MINISTERIAL No. 1505 - 2013
GUATEMALA, 29 MAY 2013

LA MINISTRA DE EDUCACIÓN

CONSIDERANDO

Que de conformidad con la Constitución Política de la República de Guatemala, es obligación del Estado proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna. Asimismo, promover en el educando actitudes responsables y comprometidas con la defensa y desarrollo del patrimonio histórico, económico, social, étnico y cultural de la Nación.

CONSIDERANDO

Que, los centros educativos deben ser idóneos para el desarrollo integral de los educandos, y ser ambientes seguros, libres de actos que puedan afectar los derechos de los educandos, por lo tanto, la participación de la Comunidad Educativa es necesaria para consolidar y garantizar una cultura de paz para la construcción de una sociedad justa, solidaria y equitativa. En ese sentido, es necesario reformar el Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011 que contiene la Normativa de Convivencia Pacífica y Disciplina para una Cultura de Paz en los Centros Educativos, para fortalecer el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje en los Centros Educativos. El presente Acuerdo Ministerial es de estricto interés Nacional por lo que su publicación deberá realizarse sin costo alguno.

POR TANTO:

En el ejercicio de las funciones que le confiere el artículo 194 literal a) y f) de la Constitución Política de la República de Guatemala; 23 y 27 literales a), c), m) del Decreto 114-97 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Organismo Ejecutivo; y con fundamento en los artículos 10, 11 del Decreto 12-91 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Educación Nacional; y 2, 9, 10, 36, 43 y 79 del Decreto 27-2003 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia,

ACUERDA:

ARTÍCULO 1. Se reforma el artículo 24 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera:

“**ARTÍCULO 24.** Comisión de Disciplina. La Comisión de Disciplina de cada centro educativo es el ente superior en materia del régimen disciplinario y de sanción a los educandos, debiendo garantizar la justicia, la equidad, el debido proceso, el derecho de defensa, respetando la integridad y dignidad de los educandos. Corresponde a las Direcciones Departamentales de Educación, a través de las Autoridades que desarrollan funciones de supervisión o personal designado para desarrollar la gestión administrativa técnica-pedagógica a los centros educativos, velar por la instauración de dicha comisión al principio de cada ciclo escolar, verificando que la misma preste el estricto cumplimiento al presente Acuerdo Ministerial, así como a cualquier otra disposición emitida por el Despacho Superior.”

ARTICULO 2. Se reforma la literal c. del artículo 29 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera:

“c. Interrumpir el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje dentro y fuera del aula del Centro Educativo.”

MINISTERIO DE EDUCACION

Guatemala, C. A.

ARTICULO 3. Se derogan las literales g. y k. del artículo 29 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011.

ARTICULO 4. Se reforma la literal m. del artículo 29 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera:

“m. Uso inadecuado de instalaciones, equipo y materiales del centro educativo.”

ARTICULO 5. Se reforma el artículo 30 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera:

“**ARTICULO 30.-** De las faltas graves. Las faltas graves se sancionarán con una llamada de atención escrita elaborando el acta correspondiente, la cual deberá quedar registrada en el expediente del educando. Para el efecto se procederá a citar a los padres del educando o a éste último en caso ser mayor de edad, para comunicarles el motivo de la sanción y dialogar sobre las consecuencias y formas de enmienda de la falta cometida, debiendo constar la comparecencia en la referida acta. Corresponde imponer la presente sanción a la Comisión de Disciplina del centro educativo. Los padres de familia del estudiante o el representante legal del mismo, serán solidariamente responsables en subsanar los daños que éste último ocasiona por la comisión de la falta. Se consideran faltas graves las siguientes:

- a. Daños menores al mobiliario, equipo, instalaciones u ornato del centro educativo.
- b. Portar material impreso o digital que incite a la violencia o que contenga pornografía.
- c. Conducta indebida en el desarrollo de evaluaciones de aprendizajes que no aseguren la validez y confiabilidad de los resultados.
- d. Injustificación de ausencia al centro educativo o actividad externa debidamente programada.
- e. Insultar, calumniar, difamar, amenazar o reprimir a cualquier miembro de la comunidad educativa.
- f. Hurtar o robar pertenencias ajenas, materiales o mobiliario.
- g. Quema de juegos pirotécnicos sin autorización de las autoridades del centro educativo.
- h. Ser autor o promotor de expresiones o dibujos vulgares en las instalaciones del centro educativo o a través de cualquier otro medio impreso o electrónico.
- i. Reincidir en la comisión de tres faltas leves.
- j. Organizar actividades sin previa autorización dentro del establecimiento y afecten el orden de las actividades.
- k. Omisión de denuncia.
- l. Desarrollar alguna conducta de hostigamiento, acoso, intimidación, bloqueo social, manipulación o coacción contra algún compañero u otro miembro de la comunidad educativa de manera repetitiva.”

ARTICULO 6. Se reforma el artículo 31 del Acuerdo Ministerial número 1-2011 de fecha 3 de enero de 2011, el cual queda de la siguiente manera:

“**ARTÍCULO 31. De las faltas que ameritan la suspensión temporal o del código del educando.** Cuando el educando cometa faltas que por su gravedad, violencia o reincidencia sean meritorias de la suspensión temporal o del código del educando, se procederá a elaborar el acta correspondiente por parte

MINISTERIO DE EDUCACION

Guatemala, C. A.

de la Comisión de Disciplina para dejar el registro respectivo, notificando el hecho a los padres de familia o encargados y procediendo a presentar la denuncia a donde corresponda, si el caso lo amerita. El período de la suspensión se definirá entre la Comisión de Disciplina y las Autoridades que desarrollan funciones de supervisión o personal designado para desarrollar la gestión administrativa técnica-pedagógica a los centros educativos, de conformidad con la magnitud de la falta. Durante el período de la suspensión, el estudiante amonestado deberá realizar actividades académicas que le indique la Comisión de Disciplina para el aprovechamiento del tiempo. Se consideran faltas que ameritan la suspensión temporal o del código del educando, las siguientes:

- a. Uso de violencia física, sexual, emocional, verbal, psicológica en contra de algún miembro de la comunidad educativa.
- b. Provocar destrucción o daños mayores a las instalaciones del centro educativo.
- c. Promover, proporcionar, vender o distribuir cigarros, licor, drogas o cualquier otra sustancia psicotrópica así como su ingesta o consumo.
- d. Cometer o participar en hechos tipificados como delitos por el ordenamiento jurídico, ya sea dentro o fuera del centro educativo.
- e. Actos que atenten los principios jurídicos tutelados regulados en otras disposiciones legales.
- f. Organizar, apoyar y/o participar en acciones que puedan vincularse con actos de terrorismo y conexos.
- g. Portar armas de cualquier tipo o calibre dentro del establecimiento.
- h. Cometer cualquier delito de falsificación de documentos.
- i. Reincidir en la comisión de dos faltas graves.
- j. Organizar, apoyar y/o participar en inasistencias colectivas y desórdenes tumultuarios.
- k. Las demás faltas que por la gravedad o violencia con que sean cometidas ameriten esta sanción de acuerdo con la Comisión de Disciplina.”

ARTICULO 7. Vigencia. El presente Acuerdo entra en vigencia el día su publicación en el Diario de Centro América.

COMUNÍQUESE,



CINTHYA CAROLINA DEL ÁGUILA MENDIZÁBAL



ALFREDO GUSTAVO GARCÍA ARCHILA
VICEMINISTRO ADMINISTRATIVO



OLGA EVELYN AMADO JACOBO DE SEGURA
VICEMINISTRA TÉCNICA

GUTBERTO NICOLÁS LEIVA ÁLVAREZ
VICEMINISTRO DE EDUCACIÓN
BILINGÜE E INTERCULTURAL



ELIGIO SUCXPANOC
VICEMINISTRO DE DISEÑO Y VERIFICACIÓN
DE LA CALIDAD EDUCATIVA

