

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
PLANES DE ESTUDIO COMPLEMENTARIOS



**INFORME FINAL DEL CURSO DE ESPECIALIZACIÓN:**  
EN GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA

**TÍTULO DEL INFORME FINAL:**

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL CENTRO ESCOLAR “ASUNCIÓN MOLINA,  
MUNICIPIO DE CACAOPERA, DEPARTAMENTO DE MORAZÁN”.

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE:**

LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

**PRESENTADO POR:**

DAVID FIDEL CASTRO RODRÍGUEZ N° CARNÉ CR21117

LUZ MARINA CAMPOS GUERRERO N° CARNÉ CG21098

INGRID CLARIBEL LAZO ZELAYA N° CARNÉ LZ21007

**DOCENTE ASESOR:**

LIC. JOB NATANAEL CLAROS MARTÍNEZ

AGOSTO, 2023

SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

**AUTORIDADES**



MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**RECTOR**

DOCTOR RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

INGENIERO JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

INGENIERO FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

**SECRETARIO GENERAL**

LICENCIADO RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

**FISCAL GENERAL**

LICENCIADO LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE

**DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

**AUTORIDADES**



LICENCIADO CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

**DECANO**

DOCTOR OSCAR VILLALOBOS

**VICEDECANO**

LICENCIADO ISRAEL LÓPEZ MIRANDA

**SECRETARIO**

LICENCIADO JORGE PASTOR FUENTES CABRERA

**DIRECTOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO**

LICENCIADO ELADIO FABIAN MELGAR BENÍTEZ

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**

LICENCIADO MANUEL DE JESÚS CASTRO ASCENCIO

**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO EN FUNCIONES**

## Agradecimientos:

Primeramente, doy gracias a Dios por bendecirme con salud, sabiduría y fuerza para completar la licenciatura; a mi madre Ana Elvia Rodríguez, por su incansable apoyo y amor incondicional durante toda mi vida y mis estudios; a mi esposa Johanna Castro por estar a mi lado en todo momento, celebrando mis triunfos y dándome fuerza en los momentos difíciles. Tu paciencia y amor me inspiraron a seguir adelante; a mi hermano Nahum Castro por ayudarme y por motivarme a cumplir esta meta. Sin tu apoyo este logro no hubiera sido posible; a todos mis docentes y mentores, por transmitirme sus conocimientos y prepararme para los desafíos de la vida profesional; Finalmente, a todas aquellas personas que de una u otra forma han contribuido a la culminación de este trabajo. Les agradezco desde el fondo de mi corazón por ser parte de este logro que no hubiera sido posible sin ustedes. ¡Lo logramos!

David Fidel Castro Rodríguez

Primeramente, agradezco grandemente a Dios todo poderoso por ser mi guía y fortaleza a lo largo de estos años de estudio, y por permitirme culminar con éxito mis estudios de Licenciatura en Educación; a mis amados hijos, gracias por ser mi mayor motivación e inspiración para nunca rendirme. Su paciencia, apoyo y amor incondicional estuvieron conmigo en los momentos más difíciles de esta etapa; a mis compañeros de equipo mis más sinceros agradecimientos, con quienes compartí aula, risas, llantos, alegrías, tristezas y desvelos. Gracias por su apoyo y por hacer de estos años una experiencia maravillosa e inolvidable; al licenciado Job Natanael Claros, mucha gratitud por su tiempo, dedicación y consejos para orientarnos en la elaboración de este trabajo final.

Luz Marina Campos Guerrero

Toda recompensa conlleva un sacrificio pero no podría haberla realizado sin la ayuda de Dios que me permitió poder culminar mis estudios de Licenciatura en Administración Escolar, y a la oración de un siervo de Dios llamado Naassón Joaquín García, quien día a día ora en favor de nosotros y nos motiva a seguir siendo ciudadanos de bien, a seguir preparándonos para ser seres humanos útiles a la sociedad y tener siempre algo que ofrecer que es nuestra bondad y amor en todo lo que hacemos dar lo mejor siempre; a mi pilar, mi soporte, mi madre Claribel Zelaya, quien desde el inicio de todo este proyecto de Licenciatura me ha motivado a continuar, me ha instruido, se ha levantado cada día para ser un ejemplo a seguir de la cual me siento orgullosa y agradecida con Dios por tenerla, ella quien es la principal que nos quiere ver triunfar y por la cual este proyecto ha finalizado, este título se lo dedico enteramente a ella. A mis hermanos Karla Romero y Luis Lazo que día a día han estado a mi lado desde el inicio de mis estudios; También agradecer a Niña Herminia García Master en Educación, quien ha sido la persona que nos dio un hogar y una familia desde que nos conoció, ha estado en nuestros desvelos, nuestras luchas, incentivándonos al igual que mi mami a ser mejor cada día, a reconocer que todos tenemos algo bueno que aportar en la sociedad; a mis compañeros quienes han sido un elemento primordial para salir adelante Luz Marina, David Fidel, Pedro Antonio, Daniela y todos los compañeros docentes que con esfuerzo decidimos realizar un estudio para poder dar una educación de calidad a nuestros estudiantes; agradecer también al Licenciado Carlos Armando Reyes quien desde un inicio nos tendió su mano, nos instruyó y guio en todo este proyecto, poniendo siempre en primera instancia nuestras necesidades; finalmente agradecer al Licenciado Job Natanael Claros por su tiempo y dedicación en orientarnos en la finalización de este proyecto.

Ingrid Claribel Lazo Zelaya

## Índice

Resumen .....	8
Introducción .....	10
Cultura E Identidad Organizativa .....	12
Misión.....	15
Visión .....	15
Aspectos Generales Para El Cumplimiento De La Misión Y Visión.....	16
Valores .....	18
Definir Los Valores Elegidos .....	19
Definir Los Comportamientos Esperados Por Cada Valor .....	24
Plan Estratégico.....	25
DAFO .....	26
Definición Y Explicación De Cada Elemento Del DAFO .....	27
Establecer El Tema.....	29
Identificar La Situación Del Entorno .....	29
Establecer Y Definir Las Oportunidades .....	31
Establecer y definir las Amenazas.....	32
Identificar La Situación Interna.....	32
Establecer Y Definir Las Fortalezas.....	33
Establecer y definir las Debilidades .....	34
Elaboración De La Matriz DAFO .....	35
CAME (Definición y Explicación) .....	36
Presentación De Las Estrategias En La Matriz .....	38
Presentación Y Explicación De Cada Cuadrante .....	39
Matriz CAME.....	40
FCE: Factores Críticos de Éxito.....	44
Identificar Los FCE .....	45
Definición de cada FCE.....	45
Temas Estratégicos.....	49
Identificar los temas estratégicos y las frases de agrupación del CAME y los FCE .....	50
CMI: Cuadro De Mando Integral .....	58
Perspectivas Del CMI Y Sus Relaciones .....	59
La Perspectiva Estudiantes Y Padres De Familia .....	60
La Perspectiva De Procesos Educativos.....	61
La Perspectiva Docente .....	63
La Perspectiva Presupuesto Escolar.....	64

Objetivos Estratégicos.....	66
Indicadores.....	67
Metas .....	68
Responsables.....	68
Fichas Indicadores .....	69
Conclusión .....	77
Referencias.....	79
Anexos.....	80

## Resumen

La planificación estratégica educativa es un proceso que permite a las instituciones educativas establecer un camino claro hacia el éxito a mediano y largo plazo. Este proceso involucra la identificación de objetivos, metas, la evaluación de recursos disponibles y la implementación de estrategias efectivas para mejorar la calidad educativa. Para que una institución educativa logre un avance en cuanto a su calidad, en primer lugar, debe tener bien establecida la cultura e identidad organizativa, ya que esta define la personalidad de una institución y brinda sentido de pertenencia a sus miembros. En segundo lugar, se deben identificar sus fortalezas y debilidades; las amenazas y oportunidades, luego se realiza el análisis CAME para desarrollar estrategias que permitirán alcanzar las metas y los objetivos propuestos. Cada estrategia se pensó y diseñó cuidadosamente de manera que proporcionara soluciones y mejoras a los problemas y desafíos con los que se enfrenta la institución. Esta planificación busca redefinir el propósito del centro educativo para orientar su gestión estratégica. El FODA, CAME, factores críticos de éxito, temas estratégicos y el CMI entregan una hoja de ruta para mejorar la calidad y experiencia educativa de forma sistémica e integral. La planificación estratégica es un proceso esencial para cualquier institución educativa que busque mejorar su calidad y alcanzar sus objetivos propuestos. A través de un enfoque cuidadoso en la implementación de estrategias y el seguimiento constante, las instituciones pueden adaptarse a los cambios y lograr el éxito en la entrega de una educación de calidad a sus estudiantes.

**Palabras Clave:** *Planificación Estratégica; análisis CAME; Cuadro de Mando Integral; Factores Críticos de Éxito.*



### **Abstract**

Educational strategic planning is a process that allows educational institutions to establish a clear path to medium- and long-term success. This process involves identifying goals, objectives, assessing available resources and implementing effective strategies to improve educational quality. For an educational institution to advance in terms of its quality, first it must have a well-established organizational culture and identity, since this defines the personality of an institution and provides a sense of belonging to its members. Second, its strengths and weaknesses must be identified; the threats and opportunities, then the SWOT analysis is performed to develop strategies that will achieve the proposed goals and objectives. Each strategy was carefully thought out and designed in a way that would provide solutions and improvements to the problems and challenges faced by the institution. This planning seeks to redefine the purpose of the educational center to guide its strategic management. The SWOT, TOWS, critical success factors, strategic issues and the BSC provide a roadmap to systematically and comprehensively improve quality and the educational experience. Strategic planning is an essential process for any educational institution that seeks to improve its quality and achieve its proposed objectives. Through a careful focus on implementing strategies and constant monitoring, institutions can adapt to changes and achieve success in delivering quality education to their students.

**Key Words:** *Strategic Planning; CAME analysis; Balanced Scorecard; Critical Success Factors.*

## Introducción

El trabajo que se presenta a continuación contiene la descripción de la cultura organizacional del “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán”.

Los centros educativos deben adaptarse periódicamente para satisfacer las necesidades y demandas de una sociedad en constante evolución, el creciente uso de la tecnología, los diversos ritmos y estilos de aprendizaje han motivado al constante desarrollo de los profesionales en la educación. Uno de los aspectos fundamentales de esta adaptación es el rediseño de la misión, visión y valores de un centro educativo. Estos elementos son la base sobre la cual se construye la identidad y el propósito de la institución, y juegan un papel crucial en la definición de su dirección estratégica.

También contiene el rediseño de la misión, visión y valores ya que implica un proceso reflexivo y participativo que busca revisar y actualizar la declaración de propósito de la institución, así como los principios y creencias que guían su trabajo. Esta tarea no solo implica un ejercicio de reevaluación interna, sino también una consideración cuidadosa de los cambios y desafíos que enfrenta el entorno educativo actual.

Así mismo contiene la planificación estratégica que se ha convertido en una herramienta indispensable para la gestión efectiva de las instituciones educativas en el complejo entorno actual. Esta permite trazar una ruta que oriente las decisiones de la organización escolar hacia la materialización de su misión y el logro de su visión a mediano y largo plazo.

También se ha logrado identificar los temas estratégicos en los cuales se debe enfocar los esfuerzos para sacar a flote el centro escolar. Estos temas son la gestión y optimización de recursos, ejecución de proyectos, programas, y talleres que beneficien tanto a estudiantes, docentes y al entorno educativo. Otros aspectos muy importantes son la participación comunitaria, la integración docente y calidad educativa.

De igual forma se puso en marcha la elaboración del cuadro de mando integral (CMI) que plantea cuatro perspectivas básicas: estudiantes y padres, procesos educativos, docentes y presupuesto. Además, se trató de definir objetivos, indicadores y metas por cada perspectiva que fueran realistas y alcanzables para la institución, de esta manera se podrá monitorear el avance y desempeño estratégico.

Realizando enfoque cuidadoso en el análisis, la definición de metas, la implementación de estrategias y el seguimiento constante, las instituciones pueden adaptarse a los cambios y lograr un mayor éxito en la entrega de una educación de calidad a sus estudiantes.

En este contexto, el presente documento expone el proceso de planificación estratégica llevado a cabo para el "Centro Escolar Asunción Molina" con la finalidad de sentar las bases que guíen la gestión de este centro educativo durante los próximos cinco años. La planificación estratégica de una institución educativa implica un ejercicio de diagnóstico, análisis, reflexión y proyección orientado a definir la mejor ruta para cumplir su labor formativa en el contexto actual y futuro.

A través de esta reevaluación estratégica, los centros educativos pueden posicionarse como líderes en la formación de futuras generaciones y en la promoción de un aprendizaje significativo y transformador.

## **Cultura E Identidad Organizativa**

Según (Jones, G. & George, J. 2014) La cultura e identidad corporativa está conformada por las normas informales, valores, rituales, símbolos y creencias compartidas por las personas dentro de una organización, que proveen cohesión interna y ayudan a moldear el comportamiento colectivo.

Dicho de otra manera, se refiere al conjunto de valores, creencias y normas que conforman la personalidad de una organización. Es lo que la diferencia de otras y le brinda sentido de pertenencia a sus miembros.

La cultura corporativa o cultura organizacional es la forma en que una empresa realiza sus negocios y cómo se relaciona con los clientes, socios y también con sus empleados. La cultura corporativa se refleja en prácticas, políticas y comportamientos a ser adoptados por los empleados.

El mayor desafío de la cultura corporativa de una empresa es sacar ideas del papel y ponerlas en práctica. Es decir, hacer que los comportamientos y valores deseados previstos en los planes de cultura organizacional sean incorporados al día a día de la empresa.

La identidad corporativa es un fenómeno multidimensional que se fundamenta en la existencia de dos rasgos específicos: los físicos o visuales y los culturales.

Los rasgos físicos incorporan elementos y signos visuales asociados a la empresa, y que son válidos para su identificación y diferenciación en el entorno. Así, desde la perspectiva, los elementos básicos de la identidad física de la empresa incluyen una forma simbólica y con significado, el nombre o la marca bajo la cual la organización es conocida, y una forma verbal y/o gráfica, el logotipo y el símbolo.

Por otro lado, los rasgos culturales, la identidad cultural. Incorporan aquellos elementos relacionados con la orientación, creencias y valores de la empresa. Estos rasgos, determinados por la cultura organizativa, definen la manera en que la organización percibe a sí misma y al

entorno, la actitud que desarrolla ante determinados agentes y hechos y el modo en que se comporta.

Las dos dimensiones. Física o visual y cultural, conforman de manera indisoluble la identidad corporativa y permiten establecer los rasgos diferenciadores de la organización.

En el contexto educativo, se aplica a instituciones como escuelas, colegios, universidades y otros centros de aprendizaje. Esta cultura organizativa puede influir en cómo se enseña, se aprende y se administran los recursos en la institución educativa.

Algunas características clave de la cultura e identidad organizativa en el entorno educativo son:

**Valores educativos:** La cultura organizativa de una institución educativa a menudo se basa en sus valores educativos fundamentales. Estos valores pueden incluir el compromiso con la excelencia académica, la diversidad, la equidad, la participación de la comunidad y la preparación para la vida.

**Normas y políticas:** Las normas y políticas de la institución educativa, como las políticas de conducta estudiantil, las políticas de evaluación y las reglas de convivencia, contribuyen a definir la cultura organizativa y establecen las expectativas para el comportamiento de estudiantes, profesores y personal.

**Liderazgo y administración:** La forma en que se lidera y administra la institución educativa también es un componente importante de su cultura. El liderazgo influye en la toma de decisiones, la comunicación, la gestión de recursos y la dirección estratégica.

**Relaciones interpersonales:** Las interacciones entre profesores, estudiantes, personal y padres de familia influyen en la cultura organizativa. Un ambiente de respeto, colaboración y comunicación efectiva puede fortalecer una cultura positiva.

**Innovación educativa:** La adaptación de nuevas tecnologías y metodologías pedagógicas también puede ser parte de la cultura organizativa. Instituciones que fomentan la innovación pueden tener una cultura que valora la creatividad y la experimentación.

**Identidad y sentido de pertenencia:** La identidad organizativa se relaciona con la percepción de la institución por parte de sus miembros. Un sentido de pertenencia y orgullo en la institución puede contribuir positivamente a la cultura.

Tanto la identidad como la cultura influyen fuertemente en la efectividad de una organización. Una identidad bien definida motiva y compromete al personal. Una cultura organizativa alineada con la estrategia y objetivos promueve la cohesión, el trabajo en equipo y el logro de metas comunes.

Por ello, es esencial que las organizaciones presten atención a estos intangibles organizativos que moldean significativamente las dinámicas, desempeño y resultados. Tener una identidad clara y una cultura sólida representan una ventaja competitiva y un activo estratégico para cualquier institución.

### **Misión y Visión:**

Una misión establece la identidad, propósito y dirección de una empresa. Es una declaración de intenciones que proyecta la razón de existir de la empresa ante sus grupos de interés clave. Una buena formulación de la misión empresarial es esencial para el éxito a largo plazo.

- Una misión enfocada al ámbito educativo es un estado que define el propósito, la razón de ser y el enfoque de una institución educativa. Algunas características de una misión educativa son:
- Expresa la función social de la institución, su contribución a la comunidad.
- Establece el propósito educativo y la población objetivo a la que sirve (niños, jóvenes, adultos, etc.).
- Declara los valores y principios educativos que orientan el quehacer de la institución.
- Define en términos generales los tipos de programas, niveles o modalidades educativas que ofrece.
- Se enfoca en el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes.

- Inspira y motiva a los miembros de la comunidad educativa.
- Es clara, concisa y fácil de recordar.

Una visión educativa es una declaración que define las aspiraciones y metas a largo plazo de una institución educativa. Describe el futuro deseado y la situación a la que se aspira a llegar en los próximos años. Algunas características clave de una visión educativa son:

- Es inspiradora y ambiciosa, va más allá de la situación actual de la institución.
- Se enfoca en el mediano y largo plazo, usualmente de 3 a 10 años hacia adelante.
- Define estándares de excelencia educativa y liderazgo en el campo.
- Establece metas retadoras pero realistas de alcanzar.
- Se centra en el éxito de los estudiantes y su desarrollo integral.
- Comunica en términos generales cómo será la institución en el futuro deseado.
- Sirve de guía para la estrategia y la toma de decisiones educativas.
- Inspira y motiva a los miembros de la comunidad educativa.

### **Misión**

Somos una institución educativa que brinda una enseñanza equitativa e integral, dedicada a propiciar el desarrollo armonioso de las facultades físicas, mentales y sociales formando así a niños y jóvenes con valores y principios útiles para el servicio de la familia y la sociedad.

### **Visión**

Ser una institución educativa a la vanguardia con la tecnología, formando a estudiantes útiles para la sociedad, con pensamiento crítico y competentes en diferentes áreas como los deportes, la cultura y las ciencias, en donde se practican valores y se atiende a la diversidad.

## **Aspectos Generales Para El Cumplimiento De La Misión Y Visión**

Como institución estamos conscientes que para que nuestros estudiantes se puedan formar como personas de bien y útiles a la sociedad, debemos prepararlos no solo en el aspecto académico sino también en la parte actitudinal y procedimental, así mismo no solo desarrollar su mente sino también sus habilidades físicas y sociales que les permitirán interactuar y desenvolverse de la mejor manera cualquier lugar es por ello por lo que se han considerado los siguientes aspectos:

**Enfoque en una educación equitativa e integral:** La misión enfatiza brindar una educación que sea justa y completa para todos los estudiantes, atendiendo sus necesidades académicas, físicas, sociales y emocionales. Esto implica políticas de inclusión y apoyo a estudiantes con diferentes capacidades y orígenes.

**Desarrollo armonioso de facultades físicas, mentales y sociales:** El currículo y las actividades deben promover el crecimiento equilibrado de las habilidades físicas, intelectuales y de relacionamiento social de los estudiantes. Esto puede lograrse con programas deportivos, artísticos, proyectos grupales, etc.

**Formación en valores y principios:** La institución debe transmitir y reforzar valores humanos como responsabilidad, honestidad, solidaridad, respeto. Esto se puede hacer tanto en el contenido académico como en las normas y la convivencia diaria.

**Servicio a la familia y la sociedad:** Promover en los estudiantes la conciencia de contribuir positivamente a sus familias y comunidades. Incluir servicio comunitario, resolución de problemas locales, orientación vocacional con impacto social.

**Docentes comprometidos con la misión:** Contar con maestros que compartan y promuevan activamente estos principios en su labor diaria de enseñanza y formación de los estudiantes. Su ejemplo es fundamental.



Hacemos lo posible para que nuestros niños y jóvenes entiendan, internalicen y practiquen los valores tales como: la tolerancia, el respeto, la paz, la solidaridad, la responsabilidad y el amor, ya que estos les ayudarán a convertirse en personas de bien.

Así mismo, al analizar el “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán” y meditar cómo mejorar los servicios educativos que actualmente proporciona nos dimos cuenta que nuestros estudiantes necesitan clases de computación para poder estar al día en cuanto a las herramientas tecnológicas, actualmente contamos con un centro de cómputo, los estudiantes tienen las laptops y tabletas que el MINEDUCYT les regaló pero no contamos con un docente especializado en el área de informática quien pueda enseñar a los niños/as a sacar el mayor provecho a sus dispositivos.

También tenemos el sueño que nuestros estudiantes puedan tener acceso al aprendizaje del idioma inglés, esto les permitiría desarrollar distintas áreas de su cerebro, tener competencias extras que les facilitará su introducción al mercado laboral y abriría un mundo de nuevas oportunidades.

Así mismo se considera necesario un docente especialista en educación física que ayude a los jóvenes y niños a fortalecer su cuerpo y a ejercitarse sanamente, así como enseñarles a practicar otros deportes y a organizar actividades y eventos culturales. Algunos aspectos clave para poder cumplir con la visión son:

- Liderazgo comprometido - La alta dirección debe estar completamente alineada con la visión, comunicarla e involucrar a toda la organización.
- Planificación estratégica - Desarrollar planes detallados, con objetivos, metas y estrategias alineadas a la visión.
- Motivación y trabajo en equipo - Mantener al personal entusiasmado y comprometido con el logro de la visión común.
- Persistencia - Mantener el enfoque en la visión de largo plazo, a pesar de dificultades de corto plazo.

Si el “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán” pone atención en estos y otros factores clave, tendrá una mayor probabilidad de cumplir con su visión exitosamente.

Se espera que, con trabajo en equipo de toda la comunidad educativa en conjunto con el MINEDUCYT y alcaldía, en un lapso de cinco años se pueda alcanzar ese ideal propuesto para proveer a los estudiantes una educación de calidad.

### **Valores**

Según (Cantón Mayo, 2016) Los valores institucionales son los principios, cualidades y comportamientos considerados deseables por una institución educativa, que regulan la interacción humana en su interior y reflejan su identidad, filosofía y principios éticos. Algunas características de los valores institucionales son:

- Reflejan la identidad, personalidad y filosofía de la institución. Por ejemplo, innovación, calidad, compromiso social, etc.
- Guían el comportamiento deseado de directivos, empleados y miembros. Fomentan determinadas actitudes y conductas.
- Orientan la toma de decisiones y la resolución de dilemas éticos. Ayudan a elegir el "deber ser" de la institución.
- Inspiran y motivan a las personas a alinearse con la cultura organizacional. Generan sentido de pertenencia.
- Son estables en el tiempo. Se mantienen vigentes más allá de cambios externos o internos.
- Se plasman en normativas y códigos de ética que regulan la convivencia institucional.
- Se transmiten a través de símbolos, ceremonias, relatos y acciones concretas.

En resumen, los valores institucionales conforman la guía ética que debe regir las decisiones y el comportamiento de todos los miembros de una institución educativa. Definen su identidad y filosofía organizacional.

### ***Definir Los Valores Elegidos***

- Tolerancia
- Respeto
- Paz
- Solidaridad
- Responsabilidad
- Amor

**Tolerancia:** Actitud de la persona que respeta las opiniones, ideas o actitudes de las demás personas, aunque no coincidan con las propias.

En el ámbito educativo, la tolerancia se puede fomentar y aplicar de las siguientes maneras:

- Promoviendo el respeto a la diversidad dentro del aula, sea esta de género, raza, religión, capacidades diferentes, orientación sexual, origen social, etc. Los docentes deben predicar con el ejemplo, evitando cualquier tipo de discriminación.
- Inculcando valores de empatía, para comprender los puntos de vista y realidades de los demás estudiantes. Realizando dinámicas que permitan ponerse en los zapatos del otro.
- Estableciendo normas de convivencia clara contra el acoso escolar, los insultos y el matoneo. Fomentando un ambiente de camaradería y colaboración.
- Enseñando a los estudiantes a expresar desacuerdos de forma respetuosa. Promoviendo el diálogo y la escucha activa.

- Exponiendo a los alumnos a perspectivas e historias diferentes a las propias por medio del contenido educativo, la lectura y las actividades multiculturales.
- Interviniendo rápidamente cuando se presenten situaciones de intimidación o discriminación. Dejando claro que la intolerancia no se permite.

**Respeto:** Acción y actitud de demostrar consideración, cortesía y valoración hacia los demás.

Este valor institucional busca humanizar las relaciones interpersonales y generar un ambiente de aprendizaje en el que todos se sientan valorados y tratados con dignidad.

Algunas formas de fomentar el respeto son:

- Los docentes deben dar un trato respetuoso a los estudiantes, sin descalificaciones ni insultos. Deben hablarles de forma cortés y paciente.
- Promover el respeto mutuo entre estudiantes, evitando apodosos ofensivos o burlas. Fomentar la empatía y el uso de un lenguaje respetuoso.
- Establecer normas de convivencia claras y consecuencias formativas para las conductas irrespetuosas. Por ejemplo, disculpas públicas o trabajo comunitario.
- Respetar y valorar las contribuciones de todos los estudiantes en clase. Escuchar atentamente a quien tiene la palabra.
- Respetar la diversidad, sin discriminar por género, raza, religión u otras diferencias. Reconocer el valor inherente de cada persona.
- Cuidar y hacer un uso adecuado de las instalaciones y recursos educativos. Valorar el esfuerzo de quienes los proveen.
- Reconocer los errores y pedir disculpas cuando sea apropiado.

**Paz:** Es un estado a nivel social o personal, en el cual se encuentran en equilibrio y estabilidad todas las partes de una unidad.

La paz como valor institucional busca extender una ética de no violencia, diálogo y solidaridad que emerja desde las aulas hacia la sociedad.

Algunas formas de fomentar este valor son:

- Establecer normas escolares justas y consistentes, elaboradas en consenso con la comunidad educativa. Tener canales para mediar los conflictos de manera pacífica.
- Implementar programas antibullying y de resolución no violenta de conflictos. Enseñar estas habilidades sociales desde temprana edad.
- Incorporar prácticas restaurativas para reparar daños después de un conflicto, en lugar de solo castigar.
- Brindar formación docente en manejo de emociones, mediación y resolución creativa de problemas. Deben ser modelos de paz.
- Destacar figuras históricas y referentes contemporáneos que encarnen los valores de la paz y la no violencia.

**Solidaridad:** Adhesión o apoyo incondicional a causas o intereses ajenos, especialmente en situaciones comprometidas o difíciles.

La solidaridad como valor busca cultivar en los estudiantes el espíritu de servicio comunitario, la empatía y la conciencia sobre los problemas sociales.

Algunas formas de fomentar este valor son:

- Incentivar el trabajo colaborativo en equipos para el logro de objetivos comunes. Destacar la importancia de la coordinación y el aporte de todos.
- Realizar actividades que requieran ayudar a compañeros con dificultades, promoviendo la paciencia, empatía y compromiso con el otro.
- Organizar proyectos de servicio comunitario donde los estudiantes experimenten directamente las necesidades de personas o grupos vulnerables.

- Promover campañas de recolección de fondos o de elementos esenciales para apoyar a personas necesitadas de la comunidad educativa o la localidad.
- Evaluar periódicamente las dinámicas entre estudiantes e implementar medidas para fortalecer las relaciones interpersonales positivas y la inclusión.

**Responsabilidad:** Ser conscientes de nuestras acciones y asumir las consecuencias de ellas, incluye cumplir con nuestros compromisos, actuar de manera ética y moralmente correcta.

La responsabilidad como valor busca que los estudiantes aprendan a cumplir sus deberes libremente, pensando en el impacto de sus acciones y decisiones.

Algunas formas de fomentar este valor en el ámbito educativo son:

- Establecer normas y acuerdos claros sobre las tareas y conductas esperadas de los estudiantes en el aula y la institución.
- Destacar la importancia de cumplir los compromisos asumidos y las consecuencias positivas y negativas según sea el caso.
- Promover la puntualidad en la entrega de tareas y el cumplimiento de horarios de clase.
- Implementar estrategias de aprendizaje cooperativo donde los alumnos sean responsables por el desempeño del grupo.
- Predicar con el ejemplo, siendo los docentes y directivos modelos de responsabilidad en sus funciones y tareas cotidianas.
- Reconocer y premiar las muestras de compromiso y madurez, para motivar la responsabilidad.

**Amor:** Vínculo emocional intenso que se basa en la aceptación incondicional, la comprensión y el apoyo mutuo.

El amor como valor busca extender una cultura de cuidado, buen trato y crecimiento integral de cada persona dentro de la comunidad escolar.

Algunas formas de promoverlo son:

- Los docentes deben dar un trato cálido y empático a sus alumnos, escuchándolos, apoyándolos y creyendo en su potencial. El aula debe sentirse como un segundo hogar.
- Fomentar la colaboración, la amabilidad y las buenas relaciones interpersonales entre estudiantes. Hay que destacar lo que los une versus lo que los separa.
- Escuchar activamente a los estudiantes, validando sus sentimientos y perspectivas. Mostrar interés genuino por sus vidas.
- Evitar castigos humillantes o descalificaciones generalizadas hacia el grupo de estudiantes. Centrarse en las conductas negativas específicas.
- Identificar estudiantes con problemas socioafectivos y brindarles apoyo psicológico y seguimiento cercano.

**Definir Los Comportamientos Esperados Por Cada Valor**

<b>Valores</b>	<b>Definición</b>	<b>Comportamiento</b>
Tolerancia	Actitud de la persona que respeta las opiniones, ideas o actitudes de las demás personas, aunque no coincidan con las propias.	Contribuir a crear un ambiente de respeto, inclusión y paz, donde las diferencias son valoradas y donde las personas pueden coexistir colaborando de manera armoniosa y constructiva.
Respeto	Acción y actitud de demostrar consideración, cortesía y valoración hacia los demás.	Inculcar a los niños a reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos.
Paz	Es un estado a nivel social o personal, en el cual se encuentran en equilibrio y estabilidad todas las partes de una unidad.	Desarrollar en los estudiantes habilidades para la resolución pacífica de conflictos, como el diálogo, la empatía y el pensamiento crítico.
Solidaridad	Adhesión o apoyo incondicional a causas o intereses ajenos, especialmente en situaciones comprometidas o difíciles.	Trabajar el lado humano de los niños y enseñar a ayudar a todo aquel que lo necesite sin importar su nacionalidad, género, color, religión o etnia.
Responsabilidad	Ser conscientes de nuestras acciones y asumir las consecuencias de ellas, incluye cumplir con nuestros compromisos, actuar de manera ética y moralmente correcta.	Ser conscientes, juiciosos y dirigentes de nuestro impacto en los demás y en el entorno, así conlleva al éxito de los niños/as en todas las facetas de su vida.
Amor	Vínculo emocional intenso que se basa en la aceptación incondicional, la comprensión y el apoyo mutuo.	Inculcar el amor en todos sus niveles; amor a Dios, a sí mismos, a los semejantes y a la naturaleza.



## Plan Estratégico

Según (Hernández, J. & Pulido, 2011) El plan estratégico educativo es un instrumento de planificación que articula los objetivos, lineamientos estratégicos y acciones táctico-operativas que una institución educativa pretende ejecutar en un horizonte de 3 a 5 años, para materializar su misión y alcanzar su visión.

En otras palabras, podemos decir que se trata documento de planificación a mediano plazo o largo plazo que integra y alinea los objetivos, directrices estratégicas y acciones operativas específicas que llevará a cabo una institución educativa, con la finalidad de concretar su propósito fundamental expresado en la misión y alcanzar la situación futura deseada reflejada en la visión institucional.

El plan estratégico educativo guía la gestión de una institución educativa al establecer la ruta estratégica a seguir en un periodo definido para el logro de su propósito y aspiración futura.

La planificación estratégica educativa es un proceso fundamental para que los centros escolares puedan cumplir su misión y alcanzar su visión de manera efectiva. A través de la planificación estratégica, las instituciones educativas pueden definir sus objetivos y metas de largo plazo, y desarrollar planes concretos para alcanzarlos.

Este proceso es importante por varias razones:

**Permite crear un sentido de dirección compartido:** Involucra a los diferentes actores de la comunidad educativa para acordar las prioridades y el rumbo que se quiere seguir. Esto genera compromiso para trabajar con un propósito común.

**Ayuda a enfocar los esfuerzos de mejora:** En un contexto de recursos limitados, la planificación estratégica permite enfocarlos en las áreas de mayor impacto y alineadas con la visión.

**Facilita la medición de progreso:** Al tener metas y objetivos claros, se pueden diseñar indicadores para monitorear avances y resultados de forma objetiva.

**Mejora la capacidad de respuesta al cambio:** Obliga a las escuelas a evaluar tanto su entorno interno como externo para anticipar desafíos y adaptar planes.

**Promueve la innovación:** Al visualizar el futuro deseado, se identifican brechas que requieren de nuevas iniciativas y soluciones creativas.

**Une voluntades y conocimientos:** La participación de diferentes actores aporta diversas perspectivas para enriquecer la estrategia educativa.

**Optimiza recursos:** La planificación estratégica asegura que los recursos, aunque limitados, se utilicen de la mejor manera posible.

En conclusión, esta disciplina de gestión es clave para que los centros educativos puedan dar forma proactiva a su futuro y cumplir sus importantes misiones formativas en la sociedad.

## **DAFO**

Según (Amaru, 2009) El análisis DAFO es una herramienta estratégica utilizada en la administración y la planificación empresarial para evaluar las características internas y externas de una organización o proyecto. Se enfoca en identificar las Fortalezas (Strengths) y Debilidades (Weaknesses) internas, así como las Oportunidades (Opportunities) y Amenazas (Threats) externas que afectan o pueden afectar su desempeño y éxito.

El análisis DAFO, también llamado FODA consiste en realizar una evaluación integral de una organización o proyecto, analizando tanto los factores positivos como negativos, internos y externos, que influyen o pueden influir en su funcionamiento y logro de objetivos, con el fin de poder diseñar estrategias que potencien sus ventajas competitivas y minimicen riesgos.

La matriz DAFO tan sólo pone de manifiesto la realidad de la institución. Sin embargo, es el gestor quien debe ser capaz de interrelacionar los distintos aspectos analizados e identificar los desafíos a los que se enfrenta el centro escolar.

El nombre lo adquiere de sus iniciales DAFO:

- Debilidades
- Amenazas
- Fortalezas
- Oportunidades

### ***Definición Y Explicación De Cada Elemento Del DAFO***

**Amenazas:** Son situaciones desfavorables, actuales o futuras, que provienen del entorno y que pueden llegar a influir negativamente en la permanencia del centro. Deben desarrollarse estrategias con el fin de minimizar los daños potenciales que las amenazas pueden tener sobre el funcionamiento y la supervivencia de este.<sup>1</sup>

Esta definición se refiere a las amenazas que enfrenta una organización educativa, es decir circunstancias perjudiciales del contexto externo, ya sea que estén sucediendo en el presente o puedan ocurrir en el futuro, que ponen en riesgo la continuidad y estabilidad de la institución educativa. Es crucial que la organización implemente planes preventivos para mitigar y controlar los posibles efectos negativos que estas situaciones desfavorables podrían ocasionar en las operaciones, sostenibilidad y permanencia en el tiempo de la institución.

Identificar las amenazas educativas permite a la institución estar preparada para enfrentar los desafíos que surgen desde el entorno.

**Oportunidades:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que se actúa, y que permiten obtener ventajas. Deben ser aprovechadas para el beneficio educativo.<sup>2</sup>

Esta definición se refiere a las oportunidades que una institución educativa puede aprovechar: Circunstancias positivas que se presentan en el contexto externo de la organización

---

<sup>1</sup> Guía de planificación estratégica, 2000

<sup>2</sup> Guía de planificación estratégica, 2000

educativa y que representan áreas de conveniencia que deben ser identificadas y capitalizadas en beneficio del proyecto formativo institucional. Por ejemplo, cambios en las políticas gubernamentales que asignan mayores recursos al sector educativo, avances tecnológicos que facilitan nuevas metodologías de enseñanza, o demanda de nuevas carreras técnicas por parte de la industria local. La institución debe analizar estas tendencias favorables en su entorno para determinar cómo pueden ser explotadas de la mejor manera en apoyo a su labor y objetivos educativos.

Estas surgen del entorno externo que, si se aprovechan correctamente, pueden brindar beneficios o ventajas, a la institución educativa.

**Fortalezas:** De acuerdo con (Guía de planificación estratégica, 2000) son capacidades favorables que posee el centro en relación con alguno de sus recursos, procesos, habilidades, etc. Deben ser mantenidas o consolidadas.

Las fortalezas son atributos positivos internos con los que cuenta la organización educativa en cuanto a sus recursos humanos, financieros, materiales, conocimientos, habilidades, etc. que representan ventajas competitivas. Por ejemplo, docentes altamente calificados, instalaciones modernas, buena reputación académica, amplia oferta de carreras. Estos factores favorables existentes deben ser preservados y reforzados por la dirección de la institución para potenciar el cumplimiento de su misión y objetivos educativos.

Dicho de otra manera, son ventajas internas de la institución educativa que la destacan positivamente, es esencial aprovechar los recursos y capacidades para brindar una educación de calidad y diferenciarse de otras instituciones.

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable: recursos de los que se carece, habilidades que no poseen, procesos que no se desarrollan positivamente. Deben ser corregidas o reducidas.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Guía de planificación estratégica, 2000

Las debilidades son aspectos o características internas negativas que tiene la organización educativa y que representan desventajas. Por ejemplo, procesos administrativos burocráticos y lentos, falta de docentes en ciertas especialidades, limitaciones presupuestarias, equipamiento insuficiente para la demanda estudiantil. Estos factores desfavorables existentes en la institución deben ser identificados y abordados por la dirección para minimizar sus efectos adversos en el logro de los objetivos educativos. Es necesario implementar estrategias y planes de acción para superar estas debilidades.

Al reconocer las debilidades, se pueden implementar estrategias para fortalecer las áreas deficientes y elevar la calidad educativa.

### ***Establecer El Tema***

Planificación Estratégica para el “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán”.

### ***Identificar La Situación Del Entorno***

El Centro Escolar Asunción Molina pertenece al área rural el cual se encuentra ubicado específicamente en el pequeño caserío de Tierra Blanca, a cuatro kilómetros de la ciudad cabecera del municipio de Cacaopera en el departamento de Morazán. Este centro escolar goza de un acceso relativamente fácil ya que la carretera Longitudinal del Norte se encuentra muy cerca del caserío, lo cual representa una ventaja en cuanto a conectividad, pero también una desventaja, dado que muchos estudiantes deben transitar a pie por esta vía donde los vehículos circulan a altas velocidades, lo cual genera un riesgo para la seguridad de los menores.

El caserío Tierra Blanca posee actualmente 148 familias en total, muchas de las cuales viven en condiciones de escasos recursos económicos y dependen mayoritariamente de las remesas familiares provenientes de migrantes en el extranjero, principalmente en los Estados Unidos. En el entorno inmediato de la escuela se encuentra una Unidad de Salud Familiar y un Centro de Atención Comunal, los cuales brindan atención médica primaria de lunes a viernes,

mientras que los fines de semana la población es atendida por una unidad de FOSALUD. El hospital más cercano se ubica a 15 kilómetros de distancia, por lo que en una emergencia se puede acceder al mismo con relativa rapidez.

Muy cerca de la escuela se localiza un ojo de agua que abastece del vital líquido a la institución educativa, principalmente en temporada de invierno, ya que, en verano, debido a las altas temperaturas y la falta de lluvias, el caudal de agua tiende a disminuir de forma significativa.

Se estima que el 75% de los estudiantes actuales provienen de familias de muy escasos recursos económicos, cuyos padres y madres en su mayoría poseen un bajo nivel educativo e incluso analfabetismo. Por lo tanto, se enfrenta a las siguientes situaciones:

- Bajo apoyo en tareas y estudios desde el hogar - Los padres analfabetos tienen dificultades para ayudar con tareas o reforzar los estudios.
- Menor valoración de la educación - Al no haber vivido una educación completa, algunos padres pueden no darle importancia o valorar la escuela.
- Comunicación limitada - La comunicación entre padres analfabetos y la escuela se dificulta al no poder leer informes, circulares, etc.
- Asistencia y deserción irregular - Puede haber mayor ausentismo o deserción de estudiantes por dar prioridad a tareas del hogar o trabajo infantil.
- Integración de padres limitada - La participación de los padres analfabetos en actividades escolares y de apoyo se reduce.
- Brecha de aprendizaje - El rendimiento académico se ve afectado al no haber refuerzo adecuado de los estudios en el hogar.
- Retos para docentes - Los maestros deben esforzarse más en la enseñanza diferenciada y comunicación con padres con limitada escolaridad.

- El analfabetismo parental en esta escuela rural representa desafíos importantes para el aprendizaje, asistencia, participación de padres y labor docente. Se requieren estrategias focalizadas para superarlos.

En términos generales, a pesar de ciertas carencias propias de las zonas rurales, el entorno del Centro Escolar Asunción Molina reúne condiciones propicias para brindar una educación de calidad que contribuya al desarrollo de los estudiantes de Tierra Blanca y otras comunidades aledañas.

### **Establecer Y Definir Las Oportunidades**

A continuación, se presentan las oportunidades que pudimos identificar en “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán” después de hacer un análisis exhaustivo de la institución.

- Apoyo de Iglesias
- Apoyo de la alcaldía
- Unidad de salud cercana
- Posibilidad de donativos por parte de ONG consientes de El Salvador
- Aprovechar el desarrollo de programas alimenticios para los estudiantes de la escuela.
- Apoyo de la comunidad en la realización de actividades de diferente índole dentro de la institución.
- Formación y capacitación docente.
- Aprovechar recursos tecnológicos, como computadoras, tabletas.
- Integrar en el currículo actividades que promuevan habilidades socioemocionales, como la empatía, la resiliencia y la comunicación.
- Vinculación con otras instituciones educativas

### **Establecer y definir las Amenazas**

A continuación, se presentan las amenazas que pudimos identificar en “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán” después de hacer un análisis exhaustivo de la institución.

- Puentes y quebradas cerca del centro escolar.
- Ventas de bebidas alcohólicas cerca del C.E.
- Zonas de derrumbes
- Los niños viajan solos al centro escolar
- La carretera longitudinal vía Cacaopera Corinto es muy transitada por vehículos los cuales la hacen peligrosa para los estudiantes.
- Cambios continuos en los programas de estudio por parte del Ministerio de Educación.
- Analfabetismo en padres y madres 60%.

### ***Identificar La Situación Interna***

El Centro Escolar Asunción Molina ubicado en el caserío Tierra Blanca del municipio de Cacaopera, cuenta actualmente con una planilla de sólo cinco docentes, incluyendo a la directora, quienes atienden un total de ochenta y siete estudiantes matriculados desde el nivel de educación parvularia hasta sexto grado. La mayor parte de los maestros no son originarios de la zona, por lo que deben viajar distancias considerables para llegar diariamente a la institución y cumplir con sus labores. Debido a la insuficiencia de personal docente, el centro escolar opera bajo la modalidad de multigrados, en la cual un mismo maestro imparte clases simultáneamente a dos grados diferentes en un mismo salón, independientemente de su especialización. Esta situación se ha agravado en los últimos años debido a que la matrícula estudiantil ha venido descendiendo paulatinamente por diversos factores, especialmente la falta de niños y niñas en edad escolar en la zona.



Cinco maestros para atender todos los grados implica mayor carga de trabajo y preparación de clases para distintos niveles. Los profesores deben enseñar a niños de diferentes edades y niveles de aprendizaje en un mismo salón, esto dificulta personalizar la enseñanza.

Así mismo al no haber profesores especializados por grado, puede existir vacíos en el aprendizaje, especialmente en grados superiores.

A raíz de la pandemia de COVID-19 se ha detectado una pérdida de interés y motivación en los estudiantes por la educación formal y el deseo de superación personal y profesional. Por el contrario, muchos estudiantes están dedicando cada vez más tiempo al uso inadecuado de redes sociales, videojuegos y otros recursos tecnológicos provistos por el Ministerio de Educación.

De igual forma hemos identificado que algunos estudiantes tienen dificultad para administrar el tiempo y organizarse para completar las tareas escolares otros manifiestan agotamiento por la rutina diaria o pérdida de interés en el estudio en general y unos pocos han expresado dificultad para comprender las tareas, por lo tanto, cuando los alumnos no entienden las instrucciones o conceptos involucrados en la tarea, pierden motivación para realizarla.

A pesar de las limitantes expresadas anteriormente se debe destacar que cuando la institución solicita el apoyo de los padres de familia y la comunidad en cuanto a la limpieza, mantenimiento y organización de actividades de mejora se cuenta con la ayuda de la mayoría de ellos. En síntesis, la situación interna en esta escuela rural multigrado presenta importantes retos en cuanto a recursos, modelo educativo, deserción y desarrollo docente. Pero también oportunidades en su sentido de comunidad.

### **Establecer Y Definir Las Fortalezas**

A continuación, se presentan las fortalezas que pudimos identificar en “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán” después de hacer un análisis exhaustivo de la institución.

- Infraestructura del centro escolar
- Aula de informática
- Área administrativa
- Bodega cocina
- Mobiliario en buen estado
- Sistema de captación de aguas lluvias en Parvularia
- Planta docente capacitada
- Programas de alimentación PASE y escuela de padres y madres
- Buena administración de recursos por parte de la dirección.
- Capacidad para innovar en diferentes disciplinas.

### **Establecer y definir las Debilidades**

A continuación, se presentan las debilidades que pudimos identificar en “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán” después de hacer un análisis exhaustivo de la institución.

- Poca participación del sector padres
- Poco deseo de superación de parte del alumno
- Cerca perimetral en mal estado
- Carencia de aguas potables en verano
- Falta de maestro de informática
- Falta de conexión a internet
- Escases de material (papelerías)
- Carencia de práctica de valores en los niños y adolescentes.
- Incumplimiento de tareas escolares por parte de los estudiantes.

## Elaboración De La Matriz DAFO

### Análisis situacional del “Centro Escolar Asunción Molina, Municipio de Cacaopera, Departamento de Morazán”.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura del centro escolar</li> <li>➤ Aula de informática</li> <li>➤ Área administrativa</li> <li>➤ Bodega cocina</li> <li>➤ Mobiliario en buen estado</li> <li>➤ Sistema de captación de aguas lluvias en Parvularia</li> <li>➤ Planta docente capacitada</li> <li>➤ Programas de alimentación PASE y escuela de padres y madres</li> <li>➤ Buena administración de recursos por parte de la dirección.</li> <li>➤ Capacidad para innovar en diferentes disciplinas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo de Iglesias</li> <li>➤ Apoyo de la alcaldía</li> <li>➤ Unidad de salud cercana</li> <li>➤ Posibilidad de donativos por parte de diferentes ONG</li> <li>➤ Aprovechar el desarrollo de programas alimenticios.</li> <li>➤ Apoyo de la comunidad en la realización de actividades de diferente índole dentro de la institución.</li> <li>➤ Formación y capacitación docente.</li> <li>➤ Aprovechar recursos tecnológicos, como computadoras, tabletas.</li> <li>➤ Integrar en el currículo actividades que promuevan habilidades socioemocionales.</li> <li>➤ Vinculación con otras instituciones educativas.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poca participación del sector padres</li> <li>➤ Poco deseo de superación de parte del alumno</li> <li>➤ Cerca perimetral en mal estado</li> <li>➤ Carencia de aguas potables en verano</li> <li>➤ Falta de maestro de informática</li> <li>➤ Falta de conexión a internet</li> <li>➤ Escases de material (papelerías)</li> <li>➤ Carencia de práctica de valores en los niños y adolescentes.</li> <li>➤ Incumplimiento de tareas escolares por parte de los estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Puentes y quebradas cerca del centro escolar.</li> <li>➤ Ventas de bebidas alcohólicas a los alrededores.</li> <li>➤ Zonas de derrumbes</li> <li>➤ Los niños viajan solos al centro escolar</li> <li>➤ La carretera longitudinal vía Cacaopera Corinto es muy transitadas por vehículos y peligrosa para los estudiantes.</li> <li>➤ Cambios continuos en los programas de estudio por parte del Ministerio de Educación.</li> <li>➤ Analfabetismo en padres y madres 60%</li> </ul>

## **CAME (Definición y Explicación)**

Según (Fred R. David, 1986) El análisis CAME es una metodología que se utiliza para desarrollar estrategias que permitan a una organización superar sus debilidades y amenazas, al tiempo que aprovecha sus fortalezas y se beneficia de las oportunidades del entorno. Las siglas CAME representan las palabras "Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar", que son las cuatro categorías de acciones que se toman en consideración durante el proceso de elaboración de estrategias.

El análisis CAME es una herramienta para formular estrategias que consiste en:

Identificar las debilidades y amenazas de una organización para crear medidas que las mejoren o minimicen. Por ejemplo, implementar capacitaciones para superar debilidades del personal o establecer alianzas para enfrentar la competencia.

Reconocer las fortalezas y oportunidades existentes para potenciarlas y beneficiarse de ellas. Por ejemplo, seguir invirtiendo en programas educativos exitosos y aprovechar becas gubernamentales para estudiantes.

De esta manera, el análisis CAME permite diseñar acciones estratégicas enfocadas tanto en superar factores negativos como en maximizar los positivos, equilibrando la gestión de una organización. Es una poderosa herramienta de planificación.

En esta metodología se desarrollan acciones específicas para maximizar el rendimiento y la adaptación de la organización en función de su situación actual y su entorno competitivo.

Es importante que las instituciones educativas apliquen el análisis CAME por varias razones:

- Equilibra la gestión entre medidas preventivas/correctivas e impulso de factores positivos.
- Proporciona un proceso sistemático para formular estrategias, alineando la resolución de problemas con el aprovechamiento de ventajas competitivas.

- Permite aprovechar mejor los recursos, focalizándolos en acciones estratégicas prioritarias.

En síntesis, el análisis CAME es una herramienta clave para que los centros educativos mejoren continuamente y respondan de forma estratégica a las condiciones cambiantes.

### Presentación De Las Estrategias En La Matriz

ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hacer una lista de padres de familia voluntarios que les gustaría apoyar en las labores educativas...</li> <li>➤ Hacer una solicitud para que el MINEDUCYT, la municipalidad y las ADESCO a través del programa de alimentación pueda proveer de víveres a los estudiantes de escasos recursos económicos y sus hogares...</li> <li>➤ Talleres, charlas informativas y materiales educativos que destaquen la importancia de la captación de agua lluvia y cómo utilizarla de manera segura y efectiva impartidos por la unidad de salud...</li> <li>➤ Incorporar el uso de recursos tecnológicos de manera intencionada y estructurada en el plan de estudios...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitar e instruir a los maestros en el propósito del uso adecuado de las tareas escolares...</li> <li>➤ Solicitar a la alcaldía un programa de voluntariado en informática en colaboración con las ONG locales...</li> <li>➤ En colaboración con la iglesia y ONG educativas, implementar un programa de tutorías y mentorías dirigido a los alumnos para brindar apoyo académico, emocional a los estudiantes...</li> <li>➤ Buscar alianzas con empresas locales interesadas en apoyar a la comunidad con donaciones de materiales para la reparación de la cerca perimetral...</li> </ul>
ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El área administrativa debe coordinar acciones con las autoridades locales para mejorar la infraestructura vial, señalización adecuada, pasos peatonales, y reductores de velocidad en las cercanías de la institución...</li> <li>➤ Implementar programas de educación vial y concientización por parte de los docentes dirigidos tanto a la comunidad educativa como a los estudiantes y sus familias...</li> <li>➤ Fomentar la adaptación de recursos y estrategias pedagógicas para alinearse con los cambios en los programas de estudio...</li> <li>➤ Haciendo uso del aula de informática y los materiales audiovisuales mostrar a los estudiantes los cuidados y precauciones que deben de tener al transitar cerca de puentes, quebradas y zonas de derrumbes...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Crear espacios para realizar las tareas durante las clases, y que las mismas sean creativas o que llamen la atención de los estudiantes...</li> <li>➤ Buscar colaboraciones con la comunidad local, la policía, empresas o grupos de voluntarios interesados en promover la educación vial y la práctica de valores....</li> <li>➤ Diseñar una campaña para erradicar el analfabetismo en la zona...</li> <li>➤ Implementar un plan de racionamiento del agua potable para asegurarse de que se utilice de manera eficiente y se evite el desperdicio....</li> <li>➤ Crear actividades con la finalidad de construir una cisterna extra para almacenar más agua...</li> </ul>

**Presentación Y Explicación De Cada Cuadrante**

		ANÁLISIS DAFO/CAME	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>Estrategias Ofensivas Se usan las fortalezas (F) para aprovechar las Oportunidades (O). <b>Resultan de relación F/O es decir las fortalezas y las oportunidades que se tienen en el DAFO.</b></p>	<p>Estrategias de Orientación Se superan las Debilidades (D), aprovechando las Oportunidades (O) <b>Son el resultado de la relación D/O es decir las debilidades y las oportunidades encontradas en el análisis DAFO.</b></p>	
AMENAZAS	<p>Estrategias Defensivas. Se usan las Fuerzas (F) para evitar las amenazas (A). <b>Resultan de la relación F/A es decir las fortalezas y las amenazas encontradas en el DAFO</b></p>	<p>Estrategias de Supervivencia. Se busca reducir las Debilidades (D) y eludir las Amenazas (A). <b>Son el resultado del análisis D/A o sea de las debilidades y las amenazas encontradas en el DAFO.</b></p>	

**Matriz CAME**

## ESTRATEGIAS OFENSIVAS.

Resultan de relación F/O es decir las fortalezas y las oportunidades que se tienen en el DAFO.

Corregir las Debilidades

Afrontar las amenazas

**Mantener las Fuerzas**

**Explotar las Oportunidades**

**FORTALEZAS**

- El C.E. cuenta con una infraestructura acorde a las necesidades educativas.
- Aula de informática equipada
- Área administrativa
- El C.E. cuenta con cocina y área de bodega
- Mobiliario en buen estado
- Sistema de captación de aguas lluvias en Parvularia
- Planta docente capacitada
- Programas de alimentación PASE y escuela de padres y madres
- Buena administración de recursos por parte de la dirección.
- Capacidad para innovar en diferentes disciplinas.

**OPORTUNIDADES**

- Apoyo de Iglesias
- Apoyo de la alcaldía
- Unidad de salud cercana
- Posibilidad de donativos por parte de ONG consientes de El Salvador
- Aprovechar el desarrollo de programas alimenticios para los estudiantes de la escuela.
- Apoyo de la comunidad en la realización de actividades de diferente índole dentro de la institución.
- Formación y capacitación docente.
- Aprovechar recursos tecnológicos, como computadoras, tabletas.
- Integrar en el currículo actividades que promuevan habilidades socioemocionales, como la empatía, la resiliencia y la comunicación.
- Vinculación con otras instituciones educativas.

Hacer una lista de padres de familia voluntarios que apoyen en las labores educativas como asistiendo al maestro con pequeños refuerzos, visitas a los salones de clases o ayuda en el cuidado de zonas en los recreos y colaboración en las actividades recreativas.

Hacer una solicitud para que el MINEDUCYT, la municipalidad y las ADESCO para que a través del programa de alimentación provean de víveres para que los estudiantes de escasos recursos económicos puedan llevar a sus hogares.

El centro de salud ofrecerá talleres, charlas informativas y materiales educativos que destaquen la importancia de la captación de agua lluvia y cómo utilizarla de manera segura y efectiva.

Incorporar el uso de recursos tecnológicos de manera intencionada y estructurada en el plan de estudios. Esto implica identificar áreas o materias donde la tecnología enriquezca la experiencia educativa y promueva habilidades digitales entre los estudiantes.



<b>MATRIZ CAME</b>		<b>FORTALEZAS</b>
<p>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS Resultan de la relación F/A es decir las fortalezas y las amenazas encontradas en el DAFO.</p> <p>Corregir las Debilidades Afrontar las amenazas <b>Mantener las Fuerzas</b> <b>Explotar las Oportunidades</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El C.E. cuenta con una infraestructura acorde a las necesidades educativas.</li> <li>➤ Aula de informática</li> <li>➤ Área administrativa</li> <li>➤ Bodega cocina</li> <li>➤ Mobiliario en buen estado</li> <li>➤ Sistema de captación de aguas lluvias en Parvularia</li> <li>➤ Planta docente capacitada</li> <li>➤ Programas de alimentación PASE y escuela de padres y madres</li> <li>➤ Buena administración de recursos por parte de la dirección.</li> <li>➤ Capacidad para innovar en diferentes disciplinas.</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Puentes y quebradas cerca del centro escolar.</li> <li>➤ Ventas de bebidas alcohólicas cerca del CE</li> <li>➤ Zonas de derrumbes</li> <li>➤ Los niños viajan solos al centro escolar</li> <li>➤ La carretera longitudinal vía Cacaopera Corinto es muy transitada por vehículos, peligrosas para los estudiantes.</li> <li>➤ Cambios continuos en los programas de estudio por parte del Ministerio de Educación.</li> <li>➤ Analfabetismo en padres y madres 60%</li> </ul>	<p>El área administrativa debe coordinar acciones con las autoridades locales para mejorar la infraestructura vial, como señalización adecuada, pasos peatonales, y reducción de velocidad en las cercanías de la institución.</p> <p>Implementar programas de educación vial y concientización por parte de los docentes dirigidos tanto a la comunidad educativa como a los estudiantes y sus familias. Estos programas deben incluir capacitación sobre normas de seguridad en carreteras, prácticas seguras para cruzar calles y caminos, y el uso responsable de los vehículos.</p> <p>Fomentar la adaptación de recursos y estrategias pedagógicas para alinearse con los cambios en los programas de estudio. Los docentes capacitados deben estar preparados para ajustar sus enfoques de enseñanza, materiales didácticos y evaluaciones para satisfacer las nuevas necesidades curriculares.</p> <p>Haciendo uso del aula de informática y los materiales audiovisuales mostrar a los estudiantes los cuidados y precauciones que deben de tener al transitar cerca de puentes, quebradas y zonas de derrumbes.</p>	

**MATRIZ CAME****ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN**

Son el resultado de la relación D/O es decir las debilidades y las amenazas encontradas en el análisis DAFO.

Corregir las Debilidades

Afrontar las amenazas

**Mantener las Fuerzas**

**Explotar las Oportunidades.**

**DEBILIDADES**

- Cerca perimetral en mal estado
- Carencia de aguas potables en verano
- Falta de maestro de informática
- Falta de conexión a internet
- Escases de material (papelerías)
- Poco deseo de superación de parte del alumno
- Carencia de práctica de valores en los niños y adolescentes.
- Incumplimiento de tareas escolares por parte de los estudiantes.
- Poca participación del sector padres en la supervisión de las tareas y actividades evaluadas.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo de Iglesias</li> <li>➤ Apoyo de la alcaldía</li> <li>➤ Unidad de salud cercana</li> <li>➤ Posibilidad de donativos por parte de ONG consientes de El Salvador</li> <li>➤ Aprovechar el desarrollo de programas alimenticios para los estudiantes de la escuela.</li> <li>➤ Apoyo de la comunidad en la realización de actividades de diferente índole dentro de la institución.</li> <li>➤ Formación y capacitación docente.</li> <li>➤ Aprovechar recursos tecnológicos, como computadoras, tabletas.</li> <li>➤ Integrar en el currículo actividades que promuevan habilidades socioemocionales, como la empatía, la resiliencia y la comunicación.</li> <li>➤ Vinculación con otras instituciones educativas.</li> </ul>	<p>Capacitar e instruir a los maestros en el propósito del uso adecuado de las tareas escolares, que estas sean dosificadas y con la finalidad de alcanzar los indicadores de logros.</p> <p>Solicitar a la alcaldía un programa de voluntariado en informática en colaboración con las ONG locales. Profesionales de la informática y estudiantes avanzados en carreras relacionadas ofrecerán su tiempo y conocimientos para enseñar en las escuelas y comunidades sin acceso a maestros especializados.</p> <p>En colaboración con la iglesia y ONG educativas, se implementará un programa de tutorías y mentorías dirigido a los alumnos. Miembros de la iglesia y voluntarios ofrecerán su tiempo y experiencia para brindar apoyo académico, emocional y en valores a los estudiantes, y así mismo se implementará un programa de alfabetismo en la zona.</p> <p>La municipalidad, la iglesia y las ONG buscarán alianzas con empresas locales interesadas promover la responsabilidad social. Se comprometerán a donar materiales para la reparación de la cerca. la iglesia y la municipalidad proporcionará la mano de obra. A cambio, la escuela y la comunidad reconocerán públicamente el apoyo de las empresas a través de placas de agradecimiento y menciones en eventos escolares.</p>
----------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**MATRIZ CAME****ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA**

Son el resultado del análisis D/A o sea de las debilidades y las amenazas encontradas en el DAFO.

Corregir las Debilidades

Afrontar las amenazas

**Mantener las Fuerzas**

**Explotar las Oportunidades**

**DEBILIDADES**

- Cerca perimetral en mal estado
- Carencia de aguas potables en verano
- Falta de maestro de informática
- Falta de conexión a internet
- Escases de material (papelerías)
- Poco deseo de superación de parte del alumno
- Carencia de práctica de valores en los niños y adolescentes.
- Incumplimiento de tareas escolares por parte de los estudiantes.
- Poca participación del sector padres en la supervisión de las tareas y actividades evaluadas.

<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Puentes y quebradas cerca del centro escolar.</li> <li>➤ Ventas de bebidas alcohólicas cerca del CE</li> <li>➤ Zonas de derrumbes</li> <li>➤ Los niños viajan solos al centro escolar</li> <li>➤ La carretera longitudinal vía Cacaopera Corinto es muy transitadas por vehículos, peligrosas para los estudiantes.</li> <li>➤ Cambios continuos en los programas de estudio por parte del Ministerio de Educación.</li> <li>➤ Analfabetismo en padres y madres 60%</li> </ul>	<p>Distribuir bien el tiempo para que en el transcurso de la semana las tareas también se puedan hacer durante las clases, y que las mismas sean creativas o que llamen la atención de los estudiantes.</p> <p>Buscar colaboraciones con la comunidad local, la policía, empresas o grupos de voluntarios interesados en promover la educación vial y la práctica de valores. Estos colaboradores proporcionarán recursos como folletos informativos, pósteres, videos educativos, o incluso ofrecer charlas o talleres prácticos.</p> <p>Diseñar una campaña para erradicar el analfabetismo en la zona, solicitar la colaboración de la iglesia para abarcar la mayor cantidad de la población que necesita de estas competencias.</p> <p>Implementar un plan de racionamiento del agua potable para asegurarse de que se utilice de manera eficiente y se evite el desperdicio. Educar a los estudiantes y al personal sobre la importancia de ahorrar agua y establecer reglas claras sobre su uso.</p> <p>Crear diversas actividades en la institución cuya finalidad sea la construcción de una cisterna extra para almacenar más agua en tiempo de lluvia.</p>
-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **FCE: Factores Críticos de Éxito**

Según (Gupta, A., 2013) Los factores críticos de éxito son un número limitado de áreas o funciones organizacionales en las que los resultados satisfactorios asegurarán un desempeño exitoso competitivo para la organización.

Esta definición se refiere a aquellos elementos clave que una institución educativa debe gestionar exitosamente para lograr sus objetivos y mantener una posición destacada. Son las variables o procesos internos que resultan vitales para el buen desempeño de la organización.

Por ejemplo, algunos factores críticos de éxito en educación podrían ser:

- Calidad docente: contar con profesores competentes, actualizados y comprometidos es fundamental para la formación efectiva de los estudiantes.
- Pertinencia de la oferta formativa: los programas académicos deben responder a las necesidades y demandas del entorno. Deben formar profesionales que el mercado laboral requiere.
- Dotación de recursos para el aprendizaje: disponer de biblioteca, laboratorios, aulas tecnológicas y otros recursos que enriquezcan la enseñanza.

Los FCE son las áreas internas que tienen la mayor influencia en el éxito sostenido de la organización educativa. Deben ser priorizadas estratégicamente.

Dicho de otra forma, son aquellas pocas cosas vitales que deben salir bien para lograr el éxito. Identificarlos permite enfocar los esfuerzos clave para una estrategia.

### **Identificar Los FCE**

- Liderazgo de la dirección
- Relaciones óptimas con el entorno
- Motivación e implicación del personal
- Proceso educativo (enseñanza-aprendizaje) eficaz y eficiente
- Recursos óptimos para desarrollar la oferta educativa (plantilla, instalaciones, económicos)

### **Definición de cada FCE**

**El liderazgo de la dirección:** Según (Jones, G. & George, J. 2017) Se refiere al ejercicio de liderazgo llevado a cabo por los directivos de una organización para establecer una visión estratégica, motivar y orientar a los equipos de trabajo, y gestionar el cambio, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales de forma ética y responsable.

Esta definición se refiere a la dirección estratégica en una organización, que consiste en:

El proceso mediante el cual los líderes de una organización definen un futuro deseado y trazan el rumbo a seguir, inspirando y movilizándolo a las personas para trabajar en equipo y alcanzar las metas propuestas de forma ética.

Implica establecer una visión clara, comunicarla con entusiasmo, definir planes de acción, monitorear avances, motivar constantemente al personal y gestionar el cambio de forma proactiva. Requiere de habilidades para guiar, influenciar positivamente y sacar lo mejor de los equipos de trabajo.

Algunos ejemplos en educación son: el director que define la visión de ser el mejor colegio técnico de la zona y alinea todos los proyectos a esa aspiración; el coordinador académico que entusiasma a los docentes con nuevas metodologías didácticas; el administrador que optimiza procesos para una gestión eficiente de recursos. En síntesis, es el liderazgo integral para orientar e inspirar a la comunidad educativa hacia la excelencia.

En síntesis, el liderazgo de la dirección implica que los directivos empleen sus habilidades de liderazgo para dirigir de forma efectiva a la organización, actuando como líderes que influyen, inspiran y movilizan a su equipo hacia la consecución de metas compartidas.

**Relaciones óptimas con el entorno:** Según (Peralta Montecinos, A., 2019) Es un Proceso mediante el cual una organización construye y mantiene vínculos positivos y beneficiosos con los diferentes elementos de su entorno externo, incluyendo clientes, proveedores, comunidades, autoridades, entre otros generando beneficios compartidos para todas las partes.

Esta definición se refiere a cómo una organización gestiona sus relaciones externas de forma estratégica:

La organización desarrolla y sostiene interacciones favorables con los distintos actores de su contexto o ámbito de acción, como usuarios, empresas proveedoras, vecinos, entidades gubernamentales, etc.

El objetivo es generar alianzas, entendimientos y proyectos conjuntos que agreguen valor tanto a la organización como a sus grupos de interés.

Por ejemplo, una escuela técnica que realiza prácticas y pasantías en coordinación con empresas locales; una universidad que trabaja con el gobierno para ampliar programas de becas estudiantiles; o una ONG ambientalista que involucra a las comunidades aledañas en sus campañas de reforestación.

La organización interactúa éticamente con su entorno buscando beneficios compartidos y construyendo legítimamente su licencia social para operar. Las relaciones óptimas con el entorno implican que la institución logre mantener relaciones de calidad con los agentes externos relevantes para sus operaciones.

**Motivación e implicación del personal:** Según (Chiavenato, 2017) Es un conjunto de estrategias y acciones orientadas a generar en los empleados motivación intrínseca, compromiso

con la organización y una fuerte voluntad de contribuir con su máximo esfuerzo al logro de metas individuales y organizacionales.

Esta definición se refiere a cómo una organización motiva a su personal, la organización implementa medidas para inspirar genuinamente al trabajador, fomentando su entusiasmo interno por el trabajo, su identificación con la empresa y el deseo de aportar lo mejor de sí mismo.

Algunas estrategias son: reconocer contribuciones, brindar retroalimentación positiva constante, promover la autogestión y crecimiento personal, dar incentivos basados en resultados, facilitar conciliación trabajo-familia, promover buen clima laboral.

Un empleado motivado tiene actitud proactiva, está comprometido con metas conjuntas y tiene iniciativa para mejorar procesos. Por ejemplo: Una escuela que exalta públicamente la excelencia docente, promueve la creatividad en clases y premia proyectos innovadores. Una empresa que provee horarios flexibles a madres trabajadoras y becas de estudio a empleados. Se genera motivación interna para alinear intereses individuales y organizacionales.

En otras palabras, se refiere a los esfuerzos realizados por la institución para inspirar, energizar y comprometer a los docentes con su trabajo y objetivos del centro escolar.

**Proceso educativo eficaz y eficiente:** Según (Pérez, A. & Garanto, J. 2022) Es un proceso formativo que, a través de una adecuada organización e integración de recursos humanos, materiales, tecnológicos y metodológicos, alcanza los resultados de aprendizaje definidos, de manera óptima y responsable.

Esta definición hace referencia a la implementación de un sistema de enseñanza-aprendizaje que logra los objetivos educativos establecidos, haciendo un uso racional de los recursos disponibles.

La institución educativa organiza sus recursos humanos, materiales, tecnológicos y metodologías de forma coherente e integral para garantizar una formación de calidad en los estudiantes y el logro de los objetivos de aprendizaje establecidos. Se enfoca en que los

estudiantes efectivamente desarrollen las competencias académicas y personales definidas en el currículo, optimizando el uso de tiempo, esfuerzo y recursos invertidos.

Por ejemplo: docentes que coordinan proyectos interdisciplinarios, uso de plataformas virtuales de aprendizaje, laboratorios y talleres equipados adecuadamente, evaluación integral de competencias, entre otros.

En síntesis, la institución alcanza resultados educativos de manera eficiente, responsable y optimizando la inversión de recursos, gracias a un efectivo diseño e integración de elementos humanos, pedagógicos, tecnológicos y materiales.

**Recursos óptimos para desarrollar la oferta educativa:** Según (Pérez, A. & Garanto, J. 2022) Son todos los medios humanos, materiales, tecnológicos y organizativos asignados y utilizados de manera estratégica por una institución educativa para diseñar e implementar una propuesta de valor formativa de calidad que satisfaga las necesidades de sus estudiantes y la comunidad.

Esta definición se refiere a que la institución asigna y gestiona de forma óptima recursos humanos, materiales, tecnológicos y organizativos para diseñar y desarrollar una oferta formativa de calidad que cubra las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y requerimientos de la sociedad.

Por ejemplo: docentes competentes en sus disciplinas, bibliotecas y laboratorios equipados adecuadamente, plataformas virtuales de aprendizaje, instalaciones seguras y funcionales, procesos administrativos eficientes, entre otros.

La asignación inteligente de recursos es crucial para que el centro educativo pueda brindar un servicio formativo valioso, integral y pertinente tanto para los estudiantes como para la comunidad. Los recursos óptimos para desarrollar la oferta educativa implican una asignación y organización inteligente y estratégica de los medios humanos, didácticos, tecnológicos y de infraestructura necesarios para respaldar una propuesta educativa de calidad.



## Temas Estratégicos

Según (Dess, G., & otros, 2011) Los temas estratégicos son un número limitado de variables críticas, internas o externas, que tendrán el mayor impacto en el éxito de la estrategia organizacional durante un periodo de planificación.

Es decir, los temas estratégicos orientan la atención de la alta dirección hacia un grupo selecto de elementos sobre los cuales se debe actuar para viabilizar las aspiraciones de la organización en un horizonte de mediano plazo. La selección de los temas estratégicos es una parte fundamental del proceso de planificación estratégica de una organización, ya que tiene un impacto significativo en la dirección y el éxito de esta. Hay varias razones por las cuales la selección de los temas estratégicos es importante:

**Enfoque en lo más importante:** Los recursos y el tiempo son limitados en cualquier organización. La selección de temas estratégicos permite a la organización centrarse en las áreas que son más críticas para alcanzar sus objetivos y misión. Esto evita la dispersión de esfuerzos en actividades que no son prioritarias.

**Alineación con la misión y visión:** Los temas estratégicos deben estar alineados con la misión y visión de la organización. Esto asegura que las acciones estratégicas estén en consonancia con el propósito fundamental de la organización.

**Adaptación al entorno:** El entorno empresarial y social está en constante cambio. La selección de temas estratégicos permite a la organización adaptarse a las condiciones cambiantes y aprovechar las oportunidades emergentes, al mismo tiempo que aborda las amenazas potenciales.

**Priorización de recursos:** La asignación de recursos financieros, humanos y tecnológicos es un aspecto crítico de la gestión organizativa. La selección de temas estratégicos ayuda a determinar dónde se deben concentrar estos recursos para obtener los mejores resultados.

**Medición y seguimiento efectivo:** Al definir temas estratégicos claros y específicos, se facilita la medición del progreso y el seguimiento del rendimiento en esas áreas. Esto permite una evaluación objetiva de los resultados y la toma de decisiones basadas en datos.

**Compromiso y alineación del personal:** La selección de temas estratégicos brinda claridad y propósito a los empleados y miembros de la organización. Cuando todos entienden cuáles son los temas críticos, es más probable que estén comprometidos y trabajen en la misma dirección.

**Competitividad y diferenciación:** Elegir temas estratégicos adecuados puede ayudar a la organización a destacarse en su mercado o sector. Puede impulsar la diferenciación y la ventaja competitiva al centrarse en áreas en las que la organización tiene fortalezas o capacidades únicas.

**Gestión de riesgos:** Al seleccionar temas estratégicos, una organización puede identificar y abordar riesgos potenciales en esas áreas de manera más efectiva. Esto contribuye a la gestión de riesgos y a la preparación para contingencias.

La selección de temas estratégicos es esencial porque proporciona un marco sólido para la toma de decisiones estratégicas, la asignación de recursos y la gestión del rendimiento. Ayuda a una organización a enfocarse en lo que realmente importa, a alinearse con su propósito y a adaptarse a un entorno en constante cambio, lo que es esencial para lograr el éxito a largo plazo.

***Identificar los temas estratégicos y las frases de agrupación del CAME y los FCE***

- Gestión y optimización de los recursos
- Diseño y ejecución de proyectos, programas y talleres
- Participación comunitaria
- Apoyo e integración docente
- Calidad Educativa

**Gestión y optimización de los recursos:** La gestión y optimización de los recursos en el ámbito educativo se refiere a un enfoque estratégico y práctico para administrar eficientemente los recursos disponibles en una institución educativa, como el personal, el tiempo, el presupuesto, los espacios físicos y los materiales. El objetivo principal de esta gestión es mejorar la calidad de la educación, maximizar el rendimiento de los recursos y garantizar que se cumplan los objetivos educativos de manera efectiva.

Algunos ejemplos de la gestión y optimización de recursos en el contexto educativo son:

**Recursos Humanos:** Esto involucra la asignación adecuada de docentes, personal administrativo y de apoyo para garantizar una proporción adecuada de estudiantes por maestro y asegurar que el personal esté calificado y capacitado para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

**Tiempo:** Se trata de programar las actividades educativas de manera eficiente, incluyendo horarios de clases, sesiones de tutoría, reuniones de personal y otros eventos, para maximizar el uso del tiempo disponible y evitar conflictos en la programación.

**Presupuesto:** Implica la gestión prudente de los recursos financieros asignados a la educación, asegurando que se utilicen de manera eficiente y se asignen a áreas prioritarias, como la compra de materiales educativos, la mejora de infraestructuras y la capacitación del personal.

**Espacios Físicos:** Se refiere a la gestión de aulas, laboratorios, bibliotecas y otros espacios educativos para garantizar que estén en condiciones adecuadas, seguras y se utilicen eficientemente para el aprendizaje.

**Materiales Educativos:** Involucra la selección, adquisición y distribución de libros de texto, materiales didácticos y tecnológicos para respaldar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

**Datos y Evaluación:** La recopilación y análisis de datos sobre el desempeño de los estudiantes, la eficacia del personal y otros indicadores clave son fundamentales para tomar decisiones informadas sobre cómo optimizar los recursos para mejorar la calidad educativa.

**Innovación y Desarrollo Curricular:** La gestión de recursos también implica la planificación y ejecución de iniciativas innovadoras, como la actualización de planes de estudio y la implementación de tecnologías educativas, para mantenerse al día con las necesidades cambiantes de los estudiantes y la sociedad.

La gestión y optimización de los recursos en el ámbito educativo se trata de utilizar de manera eficiente y efectiva los recursos disponibles para proporcionar una educación de alta calidad que cumpla con los objetivos educativos de la institución y fomente el éxito de los estudiantes.

**Diseño y ejecución de proyectos, programas y talleres:** El diseño y ejecución de proyectos, programas y talleres en el área educativa se refiere a un proceso planificado y sistemático mediante el cual se crean, organizan, implementan y evalúan iniciativas educativas específicas con el propósito de alcanzar objetivos de aprendizaje y desarrollo en un grupo de estudiantes o participantes. Estas iniciativas pueden variar en tamaño y alcance, desde proyectos de aprendizaje a corto plazo hasta programas educativos más amplios y talleres de capacitación.

Algunos ejemplos pueden ser:

- **Proyecto de Ciencias:** Diseñar y ejecutar un proyecto de investigación científica en una escuela secundaria, donde los estudiantes investigan un tema específico y presentan sus hallazgos.
- **Programa de Formación Profesional:** Organizar un programa de capacitación para adultos que buscan adquirir habilidades en una industria específica, como la tecnología de la información o la construcción.
- **Taller de Desarrollo de Habilidades Sociales:** Realizar un taller en una escuela primaria para ayudar a los niños a desarrollar habilidades sociales como la comunicación efectiva y la resolución de conflictos.

El diseño y ejecución de proyectos, programas y talleres en el ámbito educativo implica la planificación y la implementación de iniciativas educativas con el fin de alcanzar objetivos de aprendizaje específicos y fomentar el crecimiento y el desarrollo de los participantes.

**Participación comunitaria:** La participación comunitaria en el área educativa se refiere a la colaboración activa y continua de la comunidad en el proceso educativo de una institución escolar. Implica la implicación de padres, tutores, cuidadores, miembros de la comunidad y otros actores interesados en el apoyo y enriquecimiento de la educación de los estudiantes. Esta colaboración puede llevarse a cabo en diversas formas y niveles y tiene como objetivo mejorar la calidad de la educación y el bienestar de los estudiantes.

La participación comunitaria implica que la comunidad se involucre activamente en la toma de decisiones y la implementación de iniciativas educativas. Esto puede incluir la colaboración en la planificación de programas, proyectos escolares y actividades extracurriculares.

Algunos elementos que constituyen la participación comunitaria son:

- **Inclusión de Padres y Cuidadores:** Los padres, tutores y cuidadores desempeñan un papel fundamental en este proceso. Participan en reuniones escolares, eventos, comités de padres y actividades de apoyo escolar para estar informados y contribuir al éxito de sus hijos.
- **Apoyo en el Aprendizaje:** La comunidad puede proporcionar apoyo adicional en el aprendizaje de los estudiantes, ya sea a través de tutorías, programas de lectura, o talleres de refuerzo en habilidades académicas.
- **Recursos y Donaciones:** La comunidad puede contribuir con recursos materiales, financieros o humanos para mejorar las instalaciones escolares, proporcionar becas o patrocinar eventos y actividades escolares.
- **Conexión Escuela-Comunidad:** La participación comunitaria busca establecer una fuerte conexión entre la escuela y la comunidad en general. Esto puede fomentar un

sentido de pertenencia y responsabilidad compartida en la educación de los niños y jóvenes.

- **Rendición de Cuentas:** Los actores comunitarios a menudo participan en la supervisión y evaluación de la calidad educativa, ayudando a asegurar que la escuela cumpla con sus objetivos y responsabilidades.

La participación comunitaria es considerada una parte integral de una educación efectiva, ya que involucra a todos los interesados en el proceso educativo y crea un ambiente de apoyo y enriquecimiento que beneficia a los estudiantes. Esta colaboración puede mejorar la calidad de la enseñanza, aumentar el éxito académico y fomentar un sentido de responsabilidad y comunidad en la educación.

**Apoyo e integración docente:** El apoyo e integración docente en el área educativa se refiere a un conjunto de prácticas y estrategias destinadas a ayudar a los docentes a mejorar su desempeño profesional y a integrar de manera efectiva sus habilidades y conocimientos en el entorno educativo.

El objetivo principal es promover un ambiente de aprendizaje enriquecedor y facilitar el desarrollo académico y personal de los estudiantes. Esta integración y apoyo pueden abordar una amplia variedad de áreas, desde la formación continua de docentes hasta la adaptación de estrategias pedagógicas a las necesidades de los estudiantes.

Los siguientes elementos son clave del apoyo e integración docente:

- **Formación y Desarrollo Profesional:** Los docentes reciben oportunidades de formación y desarrollo continuo para mantenerse actualizados en sus campos de enseñanza y aprender nuevas estrategias pedagógicas efectivas.
- **Mentoría y Asesoramiento:** Los docentes pueden ser emparejados con mentores experimentados que brindan orientación y apoyo individualizado en su desarrollo profesional.

- La supervisión: puede ayudar a los docentes a mejorar sus habilidades pedagógicas, proporcionándoles retroalimentación constructiva y oportunidades para la reflexión y el crecimiento.
- Adaptación Curricular: Los docentes pueden recibir apoyo para adaptar sus planes de estudio y enfoques de enseñanza a las necesidades y estilos de aprendizaje de sus estudiantes.
- Integración de Tecnología: Los docentes pueden ser capacitados para utilizar herramientas y recursos tecnológicos en su enseñanza de manera efectiva.
- Diseño de Lecciones Efectivas: Se enfoca en la creación de lecciones y actividades de aprendizaje que sean estimulantes y que promuevan la participación y el compromiso de los estudiantes.
- Evaluación Formativa: Se alienta a los docentes a utilizar la evaluación continua para identificar las áreas en las que los estudiantes necesitan más apoyo y adaptar su enseñanza en consecuencia.
- Colaboración Docente: Fomenta la colaboración entre docentes para compartir buenas prácticas, recursos y experiencias.
- Apoyo Administrativo: Las administraciones escolares pueden ofrecer recursos y políticas que respalden las necesidades de los docentes, como la reducción de la carga de trabajo administrativo.

La integración y el apoyo docente son fundamentales para asegurar que los educadores estén bien preparados y capacitados para abordar las necesidades cambiantes de los estudiantes y mantener altos estándares de calidad educativa en el aula. Esto, a su vez, contribuye al éxito académico y al desarrollo personal de los estudiantes.

**Calidad Educativa:** La calidad educativa es un concepto que se refiere a la medida en que un sistema educativo, una institución educativa o un programa de enseñanza logra sus

objetivos y metas de manera efectiva, proporcionando un entorno de aprendizaje que promueve el desarrollo integral de los estudiantes. En otras palabras, se trata de evaluar qué tan bien se está cumpliendo con los estándares de excelencia en la educación.

La calidad educativa abarca diversos aspectos y puede incluir:

- **Calidad en la Enseñanza:** Evalúa la eficacia de los docentes en la transmisión de conocimientos y habilidades, así como su capacidad para motivar y guiar a los estudiantes.
- **Currículo y Contenido Educativo:** Se refiere a la adecuación y relevancia del plan de estudios, asegurando que esté actualizado y que aborde las necesidades y expectativas de los estudiantes y la sociedad.
- **Infraestructura y Recursos:** Evalúa la disponibilidad y el estado de las instalaciones, materiales, tecnología y recursos didácticos utilizados para el aprendizaje.
- **Evaluación y Medición del Desempeño:** Considera la calidad de las evaluaciones y exámenes utilizados para medir el progreso y el logro de los estudiantes, así como la eficacia de estas medidas para guiar la enseñanza.
- **Inclusión y Equidad:** Evalúa si el sistema educativo brinda oportunidades equitativas y accesibles para todos los estudiantes, independientemente de su origen socioeconómico, género, discapacidad u otras características.
- **Desarrollo de Habilidades Sociales y Emocionales:** Considera la promoción del bienestar emocional, la empatía, el trabajo en equipo y otras habilidades sociales importantes.
- **Resultados a Largo Plazo:** Evalúa el impacto de la educación en la vida de los estudiantes a lo largo del tiempo, incluyendo su éxito académico, su empleabilidad y su capacidad para contribuir positivamente a la sociedad.



La calidad educativa es esencial para el desarrollo de las habilidades, el conocimiento y la formación integral de los individuos, así como para el progreso social y económico de una sociedad. Por lo tanto, los sistemas educativos y las instituciones educativas suelen esforzarse por mejorar y medir la calidad de la educación que brindan a sus estudiantes. La evaluación y mejora continua son aspectos clave para garantizar y elevar los estándares de calidad educativa.

### **Frases de agrupación del CAME y los FCE**

#### ➤ **Gestión y optimización los recursos**

- Solicitar víveres para los estudiantes de escasos recursos económicos...
- Implementar un plan de racionamiento del agua potable...
- Buscar alianzas con empresas locales interesadas en apoyar a la comunidad...

#### ➤ **Diseño y ejecución de proyectos, programas y talleres**

- Implementar un plan de racionamiento del agua potable...
- Implementar programas de educación vial y concientización...
- Diseñar una campaña para erradicar el analfabetismo en la zona...

#### ➤ **Participación comunitaria**

- Padres de familia voluntarios que les gustaría apoyar en las labores educativas...
- Charla sobre importancia de la captación de agua lluvia por parte de la Unidad de Salud...
- Programa de voluntariado en informática en colaboración con las ONG locales...

#### ➤ **Apoyo e integración docente**

- Incorporar el uso de recursos tecnológicos de manera intencionada y estructurada en el plan de estudios...
- Ajustar los enfoques de enseñanza para satisfacer las nuevas necesidades curriculares...

- Capacitar e instruir a los maestros en el propósito del uso adecuado de las tareas escolares...

➤ **Calidad Educativa**

- Infraestructura acorde a las necesidades educativas...
- Aula de informática equipada...
- Planta docente capacitada...

### **CMI: Cuadro De Mando Integral**

Según (Amaru, 2009) El cuadro de mando integral es un sistema de gestión estratégica que articula objetivos, indicadores, metas e iniciativas en las cuatro perspectivas de negocio clave financiera, cliente, procesos y aprendizaje- para alinear el desempeño organizacional con la estrategia de manera integral.

El CMI es una herramienta de gestión estratégica que permite monitorear el desempeño de una organización desde cuatro perspectivas diferentes.

La importancia del Cuadro de Mando Integral radica en varios aspectos clave:

**Enfoque en la estrategia:** El CMI se centra en la ejecución de la estrategia de la organización. Ayuda a alinear los objetivos estratégicos con las acciones y tareas diarias, lo que garantiza que todos estén trabajando hacia los mismos objetivos.

**Medición integral:** El CMI va más allá de las métricas financieras tradicionales y abarca cuatro perspectivas interconectadas: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Esto proporciona una imagen más completa del rendimiento organizativo.

**Comunicación y alineación:** El CMI facilita la comunicación de la estrategia a todos los niveles de la organización. Todos comprenden cómo su trabajo contribuye a los objetivos estratégicos, lo que mejora la alineación y la motivación.

**Evaluación del rendimiento:** Permite a la organización evaluar de manera continua su rendimiento en función de los indicadores clave de rendimiento (KPI) establecidos. Esto ayuda a identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas de manera oportuna.

**Flexibilidad y adaptabilidad:** El CMI se puede personalizar para adaptarse a las necesidades y prioridades específicas de cada organización. Puede evolucionar con el tiempo a medida que cambian los objetivos y la estrategia.

**Toma de decisiones informada:** Al proporcionar datos y métricas objetivas, el CMI respalda la toma de decisiones basada en datos en lugar de decisiones impulsadas por suposiciones o intuición.

**Mejora de la eficiencia y eficacia:** Al identificar áreas que requieren atención y mejora, el CMI puede ayudar a la organización a optimizar sus recursos y procesos para lograr un rendimiento más eficiente y eficaz.

**Responsabilidad y rendición de cuentas:** El CMI establece expectativas claras y permite que la organización rinda cuentas por sus resultados. Esto fomenta una cultura de responsabilidad y mejora el compromiso de los empleados.

**Competitividad sostenible:** Al gestionar y mejorar de manera proactiva el rendimiento en todas las áreas clave, el CMI puede ayudar a una organización a mantener su ventaja competitiva a largo plazo.

El Cuadro de Mando Integral es importante porque proporciona un marco integral y efectivo para gestionar estratégicamente una organización, medir su rendimiento en múltiples dimensiones y asegurarse de que todas las partes de la organización estén trabajando en armonía hacia objetivos estratégicos compartidos. Esto es esencial para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de cualquier entidad.

### **Perspectivas Del CMI Y Sus Relaciones**

- Perspectiva estudiantes y padres de familia

- Perspectiva de procesos educativos
- Perspectivas docentes
- Perspectiva presupuesto escolar

### ***La Perspectiva Estudiantes Y Padres De Familia***

Según (Fernández, A., 2018) La perspectiva de estudiantes y padres de familia del CMI educativo analiza cómo la institución es percibida y valorada por sus beneficiarios (estudiantes) y clientes directos (padres/tutores), proponiendo objetivos e indicadores para satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas.

La perspectiva de "Estudiantes y Padres de Familia" es una de las dimensiones clave en el Cuadro de Mando Integral (CMI) y se refiere a la forma en que una organización, en este caso, una institución educativa, considera y evalúa el punto de vista y la experiencia de los estudiantes y sus familias en su conjunto. Esta perspectiva reconoce la importancia de satisfacer las necesidades, expectativas y preocupaciones de los estudiantes y sus padres, ya que son partes fundamentales de la comunidad educativa y desempeñan un papel crucial en el éxito de la institución.

Áreas clave en las que se enfoca la perspectiva de "Estudiantes y Padres de Familia":

**Satisfacción del estudiante:** Evaluar y mejorar la satisfacción de los estudiantes es esencial. Esto implica recopilar retroalimentación de los estudiantes sobre su experiencia académica, servicios de apoyo, instalaciones y cualquier otra área que sea relevante para su bienestar y éxito.

**Éxito académico:** La perspectiva de los estudiantes se relaciona directamente con su éxito académico. Esto incluye su desempeño en clases, resultados en exámenes y pruebas, así como su progreso general en su camino educativo.

**Participación de los padres:** Reconocer la importancia de involucrar a los padres de familia en la vida educativa de sus hijos. Esto puede incluir oportunidades para que los padres

participen en reuniones escolares, actividades extracurriculares y en el apoyo a la educación en el hogar.

**Comunicación efectiva:** Asegurarse de que la comunicación entre la institución educativa, los estudiantes y los padres sea clara y efectiva. Esto incluye proporcionar información sobre políticas, programas y eventos de manera accesible y comprensible.

**Expectativas y alineación:** Asegurarse de que tanto los estudiantes como los padres comprendan las expectativas académicas y comportamentales, así como cómo están alineadas con la misión y visión de la institución educativa.

**La atención personalizada:** En lugar de aplicar un enfoque de "talla única para todos", la atención personalizada reconoce que los estudiantes tienen diferentes estilos de aprendizaje, ritmos de aprendizaje, intereses y necesidades, y busca adaptar la enseñanza y el apoyo para satisfacer esas diferencias individuales.

La perspectiva de "Estudiantes y Padres de Familia" en el Cuadro de Mando Integral destaca la importancia de considerar las necesidades y perspectivas de estas partes interesadas clave en el ámbito educativo y de garantizar que su experiencia sea satisfactoria y que contribuya al éxito educativo y al bienestar de los estudiantes

### ***La Perspectiva De Procesos Educativos***

Según (Fernández, A., 2018) La perspectiva de procesos educativos del CMI analiza la cadena de valor de los procesos académicos y de soporte que permiten entregar la propuesta educativa a los estudiantes y satisfacer las necesidades de otros grupos de interés, para identificar mejoras e innovaciones.

En otras palabras, esta perspectiva se centra en la excelencia y optimización de los procesos de enseñanza-aprendizaje y otros procesos organizacionales que influyen en la calidad y valor de la educación entregada.

Estos son algunos de los aspectos fundamentales de la perspectiva de procesos educativos:

**Diseño curricular:** Aborda cómo se desarrolla y se estructura el plan de estudios de la institución. Incluye la selección de contenidos, la organización de las materias, la secuencia de enseñanza, y cómo se relaciona el plan de estudios con los objetivos educativos y las normativas académicas.

**Metodologías de enseñanza:** Se refiere a las estrategias y enfoques pedagógicos utilizados para impartir la enseñanza. Esto incluye el uso de métodos didácticos, tecnología educativa, actividades prácticas, evaluación formativa y otras prácticas pedagógicas.

**Evaluación y seguimiento del aprendizaje:** La perspectiva de procesos educativos evalúa cómo se mide el aprendizaje de los estudiantes. Esto abarca la evaluación de los conocimientos, habilidades y competencias adquiridas, así como el uso de resultados para ajustar la enseñanza y el apoyo individualizado.

**Apoyo a estudiantes:** La perspectiva de procesos educativos también se preocupa por cómo se brinda apoyo a los estudiantes para que tengan éxito académico y personal. Esto puede incluir servicios de tutoría, asesoramiento académico, orientación vocacional y apoyo socioemocional.

**Innovación educativa:** La perspectiva de procesos educativos promueve la innovación en la enseñanza y el aprendizaje. Esto puede incluir la adopción de nuevas tecnologías, la experimentación con enfoques pedagógicos novedosos y la búsqueda de mejores prácticas educativas.

**Mejora en la planta docente:** Es un objetivo clave para las instituciones educativas, ya que la calidad de la enseñanza y el aprendizaje depende en gran medida de la calidad de los profesores, esto incluye: evaluación del desempeño, colaboración entre pares, especialización, etc.

La perspectiva de "Procesos Educativos" en el Cuadro de Mando Integral se enfoca en cómo se planifican, implementan, evalúan y mejoran los procesos que tienen lugar en una institución educativa. Garantizar la calidad, la eficiencia y la efectividad de estos procesos es esencial para brindar una educación de alta calidad y satisfacer los objetivos académicos y de aprendizaje de los estudiantes.

### ***La Perspectiva Docente***

Según (Fernández, A., 2018) La perspectiva de docentes del CMI educativo analiza la disponibilidad de talento, capacidades y bienestar de los educadores para desempeñar efectivamente su labor de enseñanza, proponiendo objetivos e indicadores para su desarrollo y satisfacción.

Esta perspectiva busca gestionar y desarrollar el capital humano docente para potenciar la calidad educativa, la cual reconoce que los docentes son pieza fundamental en el aprendizaje de los estudiantes, en la entrega de una educación de calidad y en el éxito de los estudiantes. A continuación, se explican los aspectos clave de la perspectiva docente:

**Desarrollo profesional:** La perspectiva docente se enfoca en el desarrollo continuo de los docentes, brindándoles oportunidades para mejorar sus habilidades pedagógicas, mantenerse actualizados en su campo y aprender nuevas estrategias de enseñanza. Esto puede incluir programas de capacitación, talleres, conferencias y otras actividades de desarrollo profesional.

**Apoyo y mentoría:** Reconoce la importancia de proporcionar apoyo y mentoría a los docentes, especialmente a los nuevos o menos experimentados. La mentoría por parte de colegas más experimentados puede ayudar a los docentes a adaptarse a la enseñanza y a abordar desafíos específicos.

**Carga de trabajo y bienestar:** La perspectiva docente considera la carga de trabajo y el bienestar de los docentes. La sobrecarga de trabajo y el estrés pueden tener un impacto negativo

en la calidad de la enseñanza. Por lo tanto, es importante abordar estas cuestiones y proporcionar un ambiente de trabajo que promueva el equilibrio entre vida laboral y personal.

**Participación en la toma de decisiones:** Reconoce la importancia de involucrar a los docentes en la toma de decisiones relacionadas con la planificación curricular, la gestión de recursos y otros aspectos que afectan su trabajo. La participación docente puede mejorar la efectividad de las políticas y prácticas escolares.

**Innovación y experimentación:** La perspectiva docente alienta la innovación en la enseñanza y la experimentación con nuevos enfoques pedagógicos. Se reconoce que los docentes son agentes clave de cambio y pueden aportar ideas frescas y creativas al aula.

**Colaboración entre colegas:** Fomenta la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre docentes. El trabajo en equipo y la colaboración pueden enriquecer la enseñanza y el aprendizaje.

**Reconocimiento y recompensas:** Valora y reconoce el trabajo excepcional de los docentes a través de incentivos, premios y reconocimientos.

La perspectiva docente se enfoca en el desarrollo, el bienestar y la participación de los docentes como elementos esenciales para lograr la excelencia educativa. Cuando los docentes se sienten respaldados, capacitados y motivados, están en una mejor posición para ofrecer una educación de alta calidad y contribuir al éxito de los estudiantes.

### ***La Perspectiva Presupuesto Escolar***

Según (Fernández, A., 2018) La perspectiva de presupuesto escolar del CMI educativo analiza la gestión de los recursos económicos de la institución a través de objetivos e indicadores financieros y presupuestarios, para asegurar la disponibilidad de fondos que den viabilidad a la estrategia educativa.

Dicho de otra manera, esta perspectiva busca una gestión presupuestal eficiente y sostenible de los recursos económicos del centro educativo.



Esta perspectiva se centra en la planificación, asignación, supervisión y control de los recursos económicos disponibles para garantizar que se utilicen de manera eficiente y efectiva en apoyo de los objetivos educativos y el funcionamiento de la institución. Algunos de los aspectos clave de la perspectiva de presupuesto escolar son:

**Planificación presupuestaria:** Implica la elaboración de un plan financiero que identifica los ingresos y gastos proyectados de la institución educativa durante un período determinado. La planificación presupuestaria debe ser coherente con la misión y visión de la institución y alineada con sus objetivos estratégicos.

**Asignación de recursos:** La perspectiva de presupuesto escolar se encarga de asignar los recursos financieros disponibles a las áreas y actividades prioritarias. Esto incluye recursos didácticos, mantenimiento de instalaciones y otros gastos operativos.

**Control y supervisión:** La institución debe llevar un seguimiento constante de los ingresos y gastos reales en comparación con el presupuesto planificado. Esto implica una supervisión rigurosa para garantizar que los recursos se utilicen de manera eficiente y que no haya desviaciones significativas.

**Priorización de necesidades:** La perspectiva de presupuesto escolar considera las necesidades más apremiantes de la institución y garantiza que los recursos se destinen a áreas críticas.

**Transparencia y responsabilidad:** Es fundamental para la institución educativa ser transparente en la gestión de sus recursos financieros. Debe rendir cuentas a las partes interesadas, como los padres de familia, los estudiantes y las autoridades educativas, sobre cómo se utilizan los fondos.

**Reserva para contingencias:** Es importante tener una reserva presupuestaria para hacer frente a emergencias imprevistas o cambios en las condiciones económicas que puedan afectar el presupuesto de la institución.

**Búsqueda de fuentes de financiamiento:** Además de los ingresos generados por matrículas u otras fuentes tradicionales, la perspectiva de presupuesto escolar también puede implicar la búsqueda de fuentes adicionales de financiamiento, como subvenciones, donaciones o acuerdos de colaboración con organizaciones externas.

**Eficiencia y ahorro:** La institución debe esforzarse por encontrar formas de ser más eficiente en la utilización de los recursos, identificando áreas donde se puedan reducir costos sin comprometer la calidad de la educación.

La perspectiva de presupuesto escolar es esencial para garantizar la viabilidad financiera de la institución educativa y para respaldar la consecución de sus objetivos educativos. Una gestión financiera efectiva y transparente contribuye a la estabilidad y el éxito a largo plazo de la institución y al bienestar de la comunidad educativa en su conjunto.

## **Objetivos Estratégicos**

### **Perspectiva estudiantes y padres de familia**

- Mejorar el rendimiento académico
- Aumentar la participación de los padres
- Mejorar la comunicación entre la institución y los padres de familia
- Implementar una atención personalizada

### **Perspectiva de procesos educativos**

- Mantener la participación estudiante en actividades extracurriculares
- Implementar programas y talleres educativos
- Mejorar la calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje
- Mejorar la planta docente acorde a las necesidades

### **Perspectivas docentes**

- Desarrollar capacitaciones continuamente
- Implementar el uso de las herramientas tecnológicas en el salón de clase

- Promover el trabajo colaborativo
- Mantener a los docentes motivados

### **Perspectiva presupuesto escolar**

- Mejorar la rendición de cuentas.
- Diseñar una gestión financiera sostenible
- Asignar equitativamente los recursos
- Buscar otras alternativas de ingresos

### **Indicadores**

#### **Perspectiva estudiantes y padres de familia**

- Mejorar el rendimiento académico  
% de estudiantes aprobados en comparación al año anterior.
- Aumentar la participación de los padres  
% de padres comprometidos con las actividades escolares.
- Mejorar la comunicación entre la institución y los padres de familia  
% de padres que asisten a las reuniones escolares.
- Implementar una atención personalizada  
N° de maestros con relación al número de grados

#### **Perspectiva de procesos educativos**

- Mantener la participación estudiante en actividades extracurriculares  
% de estudiantes que participan en las actividades extracurriculares
- Implementar programas y talleres educativos  
N° de programas y talleres llevados a cabo en el trimestre
- Mejorar la calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje  
Mayor N° de estudiantes con un promedio sobresaliente
- Mejorar la planta docente acorde a las necesidades

% de docentes que imparten clases según su especialidad

### **Perspectivas docentes**

- Desarrollar capacitaciones continuamente  
N° de capacitaciones desarrolladas en el año.
- Implementar el uso de las herramientas tecnológicas en el salón de clase  
% de maestros y estudiantes que utilizan las laptops y tables en clase
- Promover el trabajo colaborativo  
% de docentes que trabajan en equipo
- Mantener a los docentes motivados  
% de docentes satisfechos con el entorno laboral

### **Perspectiva presupuesto escolar**

- Mejorar la rendición de cuentas.  
N° de informes sobre el estado financiero del centro escolar
- Diseñar una gestión financiera sostenible  
Presupuesto realista y detallado
- Asignar equitativamente los recursos  
N° de rubros en los que se distribuirán los recursos
- Buscar otras alternativas de ingresos  
N° de nuevas fuentes de ingreso identificadas

### **Metas**

(Este Apartado Se Refleja Únicamente En La Ficha De Indicadores)

### **Responsables**

(Este Apartado Se Refleja Únicamente En La Ficha De Indicadores)

## Fichas Indicadores

<b>Ficha de Indicador 1</b>		<b>Perspectiva estudiantes y padres de familia</b>
<b>Descripción del Indicador:</b> % de estudiantes aprobados en comparación al año anterior.		<b>Objetivo:</b> Mejorar el rendimiento académico.
<b>Meta:</b> 100%	<b>Propietario:</b> Deysi Noemí Hernández	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Cuadros de notas - Sistema SIGES
<b>Unidad de medida:</b> Porcentaje	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Anual	

<b>Ficha de Indicador 2</b>	
<b>Descripción del Indicador:</b> % de padres comprometidos con las actividades escolares.	<b>Objetivo:</b> Aumentar la participación de los padres
<b>Meta:</b> % 85	<b>Propietario:</b> Deysi Noemí Hernández
<b>Unidad de medida:</b> Porcentaje	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Trimestral
<b>Forma de obtenerlo:</b> - Lista de asistencia - Mediante la motivación y concientización	

<b>Ficha de Indicador 3</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> % de padres que asisten a las reuniones escolares.		<b>Objetivo:</b> Mejorar la comunicación entre la institución y los padres de familia.
<b>Meta:</b> 100%	<b>Propietario:</b> Deysi Noemí Hernández	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Lista de asistencia - Conteo manual - Confirmación por escrito
<b>Unidad de medida:</b> Porcentaje	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Bimestrales	

<b>Ficha de Indicador 4</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> N° de maestros con relación al número grados		<b>Objetivo:</b> Implementar una atención personalizada
<b>Meta:</b> 12	<b>Propietario:</b> Deysi Noemí Hernández	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Aumentando la matricula - Gestionando docentes con especialización
<b>Unidad de medida:</b> Número	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Anual	

<b>Ficha de Indicador 1</b>		<b>Perspectiva procesos educativos</b>	
<b>Descripción del Indicador:</b> % de estudiantes que participan en las actividades extracurriculares		<b>Objetivo:</b> Mantener la participación estudiante en actividades extracurriculares	
<b>Meta:</b> 95%	<b>Propietario:</b> Marleni Gricel Ramos Diaz	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Lista de inscritos - Registro de asistencia - Control de actividades	
<b>Unidad de medida:</b> Porcentaje	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Trimestral		

<b>Ficha de Indicador 2</b>			
<b>Descripción del Indicador:</b> N° de programas y talleres llevados a cabo en el trimestre.		<b>Objetivo:</b> Implementar programas y talleres educativos.	
<b>Meta:</b> 2	<b>Propietario:</b> Marleni Gricel Ramos Diaz	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Mediante el diseño y ejecución - Cronograma de actividades - Planificación anual	
<b>Unidad de medida:</b> Número	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Trimestral		

<b>Ficha de Indicador 3</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> Mayor N° de estudiantes con un promedio sobresaliente.		<b>Objetivo:</b> Mejorar la calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje.
<b>Meta:</b> 4 x Grado	<b>Propietario:</b> Marleni Gricel Ramos Diaz	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Cuadros de notas - Sistema SIGES - Haciendo una valoración y rediseño de las metodologías de enseñanza y aprendizaje
<b>Unidad de medida:</b> Número	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Trimestral	

<b>Ficha de Indicador 4</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> % de docentes que imparten clases según su especialidad.		<b>Objetivo:</b> Mejorar la planta docente acorde a las necesidades.
<b>Meta:</b> 100%	<b>Propietario:</b> Marleni Gricel Ramos Diaz	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Incrementando la matricula. - Haciendo la gestión necesaria. - Capacitar docentes en nuevas áreas.
<b>Unidad de medida:</b> Porcentaje	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Anual	



<b>Ficha de Indicador 1</b>		<b>Perspectivas docentes</b>
<b>Descripción del Indicador:</b> N° de capacitaciones desarrolladas en el año.		<b>Objetivo:</b> Desarrollar capacitaciones continuamente.
<b>Meta:</b> 6	<b>Propietario:</b> Juan Carlos Fuentes	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Mediante la identificación de necesidades - Programa estructurado de capacitación - Cronograma de actividades
<b>Unidad de medida:</b> Número	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Anual	

<b>Ficha de Indicador 2</b>	
<b>Descripción del Indicador:</b> % de maestros y estudiantes que utilizan las laptops y tables en clase	<b>Objetivo:</b> Implementar el uso de las herramientas tecnológicas en el salón de clase.
<b>Meta:</b> 80%	<b>Propietario:</b> Juan Carlos Fuentes
<b>Unidad de medida:</b> Porcentaje	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Semanal
<b>Forma de obtenerlo:</b> - Observación - Evaluación - Capacitación docente sobre la integración de tecnologías en el	

<b>Ficha de Indicador 3</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> % de docentes que trabajan en equipo.		<b>Objetivo:</b> Promover el trabajo colaborativo.
<b>Meta:</b> 100%	<b>Propietario:</b> Juan Carlos Fuentes	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Monitoreo - Observación - Reuniones efectivas - Cultura de colaboración
<b>Unidad de medida:</b> Porcentaje	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Mensual	

<b>Ficha de Indicador 4</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> % de docentes satisfechos con el entorno laboral.		<b>Objetivo:</b> Mantener a los docentes motivados.
<b>Meta:</b> 90%	<b>Propietario:</b> Juan Carlos Fuentes	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Encuestas - Entrevistas - Buzón de sugerencias - Reconocimiento - Apreciación
<b>Unidad de medida:</b> Porcentaje	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Trimestral	

<b>Ficha de Indicador 1</b>		<b>Perspectivas Presupuesto Escolar</b>
<b>Descripción del Indicador:</b> N° de informes sobre el estado financiero del centro escolar.		<b>Objetivo:</b> Mejorar la rendición de cuentas.
<b>Meta:</b> 5	<b>Propietario:</b> Luz Marina Campos Guerrero	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Plan operativo - Bitácora - Archivo - Reuniones con el CDE
<b>Unidad de medida:</b> Número	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Bimestral	

<b>Ficha de Indicador 2</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> Presupuesto realista y detallado.	<b>Objetivo:</b> Diseñar una gestión financiera sostenible.	
<b>Meta:</b> 1	<b>Propietario:</b> Luz Marina Campos Guerrero	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Revisión - Comparación - Auditoria - Partida presupuestaria
<b>Unidad de medida:</b> Número	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Anual	

<b>Ficha de Indicador 3</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> N° de rubros en los que se distribuirán los recursos.		<b>Objetivo:</b> Asignar equitativamente los recursos.
<b>Meta:</b> 6	<b>Propietario:</b> Luz Marina Campos Guerrero	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Analizar presupuestos de años anteriores. - Reuniones de planificación presupuestal. - Verificación del cumplimiento de la distribución.
<b>Unidad de medida:</b> Número	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Anual	

<b>Ficha de Indicador 4</b>		
<b>Descripción del Indicador:</b> N° de nuevas fuentes de ingreso identificadas.		<b>Objetivo:</b> Buscar otras alternativas de ingresos.
<b>Meta:</b> 3	<b>Propietario:</b> Luz Marina Campos Guerrero	<b>Forma de obtenerlo:</b> - Innovación - Investigación - Revisar - Contabilizar
<b>Unidad de medida:</b> Número	<b>Frecuencia de Obtención:</b> Trimestral	

## Conclusión

La planificación estratégica del “Centro Escolar Asunción Molina” expuesta en este documento se ha elaborado con el objetivo de establecer una hoja de ruta que guíe la gestión de la institución educativa en los próximos años. Para ello, se ha llevado a cabo un proceso de análisis y reflexión enfocado en fortalecer la identidad organizacional del centro escolar, potenciar sus capacidades internas actuales y capitalizar de la mejor manera las oportunidades que ofrece su entorno cercano e inmediato, con la finalidad última de mejorar significativamente la calidad integral de la educación que se brinda día a día a los estudiantes.

Esta ruta estratégica integral abarca desde la filosofía institucional y la cultura organizacional hasta las métricas concretas de gestión educativa, pasando por el análisis estratégico detallado, las iniciativas claves priorizadas y los factores críticos de éxito identificados. Su implementación comprometida y constante se perfila como la vía más prometedora y efectiva para que el “Centro Escolar Asunción Molina” pueda materializar paulatinamente sus aspiraciones de brindar consistentemente una educación de calidad que forme estudiantes integrales, competentes tanto académica como humanamente y útiles para la sociedad.

La planificación estratégica educativa es un proceso esencial para cualquier institución educativa que busque mejorar su calidad y alcanzar sus objetivos a largo plazo. A través de un enfoque cuidadoso en el análisis, la definición de metas, la implementación de estrategias y el seguimiento constante, las instituciones pueden adaptarse a los cambios y lograr un mayor éxito en la entrega de una educación de calidad a sus estudiantes.

El plan estratégico presentado busca guiar el desarrollo educativo de la institución en los próximos cinco años. Los objetivos y estrategias delineados apuntan a mejorar la calidad de la educación, ampliar la cobertura con equidad, fortalecer la formación docente e integrar nuevas tecnologías.

La implementación efectiva del plan requerirá el compromiso de todos los actores educativos, así como la asignación de los recursos necesarios. El monitoreo y evaluación permanentes serán claves para realizar ajustes oportunos durante el proceso.

Este plan estratégico es una hoja de ruta para que nuestra institución educativa pueda responder a los desafíos actuales y formar integralmente a los estudiantes, promoviendo el pensamiento crítico, la creatividad y los valores ciudadanos.

La educación es una tarea de todos y una inversión de futuro. Este plan busca sentar las bases para una educación de calidad que prepare a las nuevas generaciones y contribuya al desarrollo sostenible de nuestra sociedad.

La planificación estratégica educativa es un proceso complejo pero esencial para cualquier institución educativa moderna que realmente busque mejorar sustancialmente su calidad en todos los ámbitos y alcanzar sus objetivos educativos más altos a mediano y largo plazo.

Finalmente, este plan constituye una guía indispensable que debe ser asumida como un instrumento vivo, en constante revisión y actualización para asegurar su vigencia. De esta manera, se sentarán las bases para que la institución educativa afiance su liderazgo en la comunidad y cumpla de forma sostenible su misión formadora.

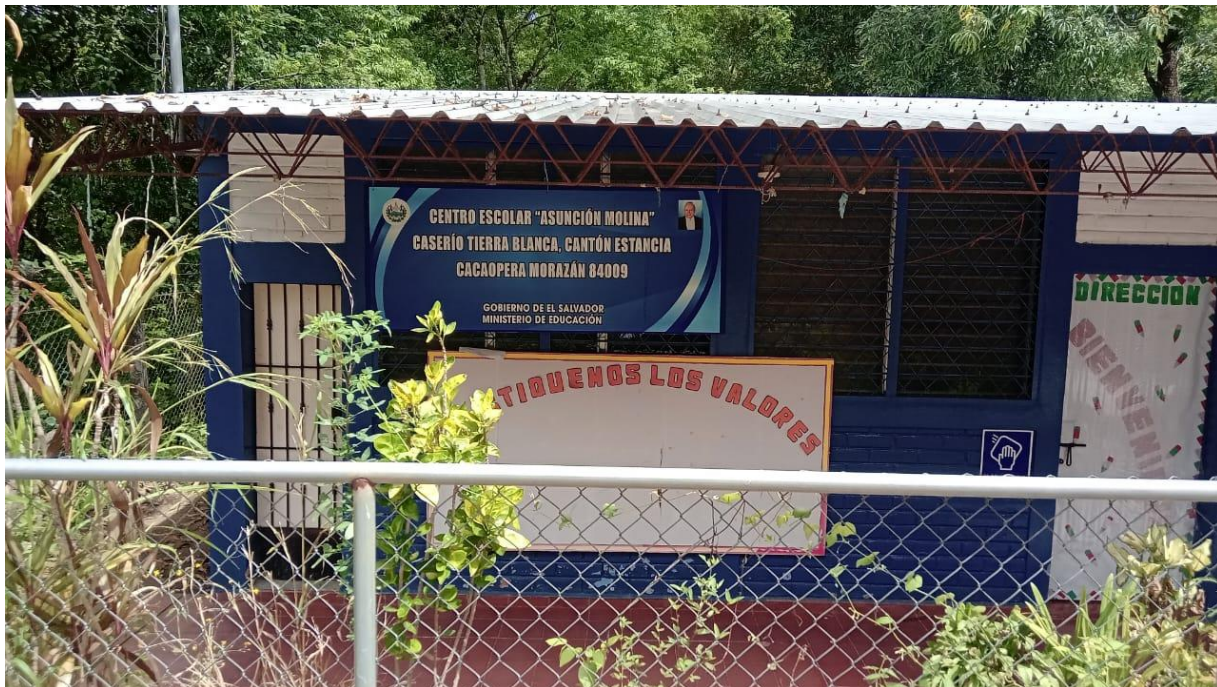
## Referencias

- Jones, G. y George, J. (2014). Administración contemporánea. McGraw-Hill.
- Cantón Mayo, (2016). Organización de centros educativos en la sociedad del conocimiento. Madrid: Alianza Editorial.
- Hernández, J. y Pulido, A. (2011). Fundamentos de gestión del conocimiento en educación. Madrid: Alianza Editorial.
- Guía de planificación estratégica, 2000.
- Fred R. David. (1986) Conceptos de Administración Estratégica. Pearson.
- Gupta, A. (2013). Environmental and PEST analysis: An approach to external business environment. Vikas Publishing.
- Jones, G. & George, J. (2017). Administración Contemporánea. McGraw-Hill.
- Peralta Montecinos, A. (2019). Relaciones corporativas estratégicas. Ediciones UC.
- Chiavenato, I. (2017). Comportamiento Organizacional. McGraw Hill.
- Pérez, A. & Garanto, J. (2022). Gestión de instituciones educativas. Pearson.
- Dess, G., Lumpkin, G. y Eisner, A. (2011). Administración Estratégica. McGraw-Hill.
- Velasquez Pinto, M. (2018). Gestión estratégica de recursos empresariales. Pearson.
- Amaru Antonio. (2009). Fundamentos de Administración. Pearson.
- Fernández, A. (2018). Cuadro de mando integral educativo. Wolters Kluwer.

### Anexos







Autoguardado

Está compartiendo la pantalla Dejar de compartir

Inicio Insertar Fuente Párrafo Estilos Edición

Portapapeles Pegar Fuente Párrafo Estilos Edición

Página 38 de 46 9206 palabras Español (América latina) Predicciones de texto: activado Accesibilidad: es necesario investigar Concentración 21:55 14/8/2023

David Castro

Pc HP

Luz Campos

Luz Campos

Luz Campos

Perspectiva Docente

Ficha de Indicador 1

**Descripción del Indicador:**  
Nº de capacitaciones desarrolladas en el año.

**Meta:**  
6

**Unidad de medida:**  
Número

**Frecuencia de Obtención:**  
Anual

**Objetivo:**  
Desarrollar capacitaciones continuamente

**Propietario:**  
Juan Carlos Fuentes

**Forma de obtenerlo:**  
- Mediante la identificación de necesidades  
- Programa estructurado de capacitación  
- Crono[ ]

Perspectiva Docente

Ficha de Indicador 2