

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



MODALIDAD CURSO:
GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA

TÍTULO DEL ENSAYO:
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CENTRO ESCOLAR CASERÍO LAS HOJAS,
CANTÓN LAS DELICIAS, CÓDIGO 13035

PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE:
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

PRESENTADO POR:
MILTON MAURICIO MARAVILLA MARTÍNEZ
VÍCTOR JOEL MÉNDEZ VÁSQUEZ
SARA DE LA PAZ MOREJÓN DE ZELAYA

DOCENTE ASESOR:
LIC. JOB NATANAEL CLAROS MARTÍNEZ

AGOSTO DE 2023
SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

PHD. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

SECRETARIO GENERAL

LIC. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE

DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES



LIC. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

DECANO

DR. OSCAR VILLALOBOS

VICEDECANO

LIC. ISRAEL LÓPEZ MIRANDA

SECRETARIO

DR. JORGE PASTOR FUENTES CABRERA

DIRECTOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO

LIC. ELADIO FABIAN MELGAR BENÍTEZ

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

LIC. MANUEL DE JESÚS CASTRO ASCENCIO

COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO EN FUNCIONES

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, darle gracias, la honra y gloria a Dios por culminar y llegar a este momento, por brindar la salud y la inteligencia las oportunidades para llegar hasta este momento.

A mi amada esposa, Nora Beatriz Márquez, a mis Hijos: Milton Antonio Maravilla, Mauricio Alejandro Maravilla, Erika Maravilla Hernández, Michael Arquímedes Maravilla y Minerva Aurora Maravilla. A mi madre María Cristina Martínez. A mi tío Pedro Pablo Hernández.

Al personal docente del Centro Escolar caserío Las Hojas del Cantón Las Delicias: Rosa Delmy Gómez, Ermida Mercedes Quintanilla Paiz.

Al equipo de docentes que nos formaron, a todas las autoridades de la Universidad como al personal administrativo y a las señoras del cafetín que nos soportaron y en muchas ocasiones saciaron la necesidad de hambre que andábamos

A mis compañeros de equipo Abel Isaí López Martínez, Víctor Joel Méndez Vásquez, Eneida Vanessa Ramírez, Sara de la Paz Morejón de Zelaya. A el Licenciado Carlos Armando Reyes Gómez.

Milton Mauricio Maravilla Martínez

Quiero agradecer a Dios todopoderoso por permitirme llegar a esta etapa de mi vida, iluminándome en los momentos difíciles, brindándome sabiduría y perseverancia para poder terminar mi carrera.

A mi familia por apoyarme en todo momento, principalmente a mis padres Esteban Méndez y Dora Luz Vásquez de Méndez, ya que han sido quienes se han esforzado para que yo pudiera superarme a través de la educación y han servido de inspiración para seguir adelante con mis metas. A mis hermanos Asbel y Cristian Méndez, quienes han estado apoyándome en este trayecto y en cada etapa de mi vida.

A mis compañeros Abel Isaí López Martínez, Milton Mauricio Maravilla, Eneida Vanessa Ramírez y Sara de la Paz Morejón, por el apoyo y la camaradería que compartimos a lo largo de este

camino educativo. Sus amistades y cooperación hicieron que este viaje fuera más significativo y enriquecedor.

A mis docentes por su valiosa contribución a mi desarrollo académico y personal. Su conocimiento, guía y dedicación han sido esenciales en mi crecimiento.

A la Universidad de El Salvador por brindarme la oportunidad de poder continuar con mi formación académica, a quien le debo mi formación profesional.

A mis amigos y todas aquellas personas que me motivaron a finalizar este ciclo de mi vida, gracias.

Víctor Joel Méndez Vásquez.

Doy gracias a Dios por darme la sabiduría y una familia hermosa quienes han creído en mí, dándome ejemplos de superación ,humildad y sacrificio para lograr llegar a esta meta en mi vida, este triunfo que pasa a formar parte de mi hoja de vida en lo profesional, con orgullo agradezco a todas estas personas que siempre estuvieron en este proceso y en especial a mi esposo Javier Portillo por motivarme a seguir, mis hijos Jefry Arsu Zelaya Morejón por ser mi mano derecha siempre , Brandon Izair Zelaya Morejón, por estar siempre pendiente de mis clases, mis hijos gemelos Jason Javier Zelaya Morejón y Eimy Zelaya Morejón, mis padres: Juana Solorzano y Dolores Chávez, hermanos: Yovanis Morejón Solorzano que Dios te premie en el cielo por tus palabras de apoyo siempre te recordaré y este triunfo te lo dedico a ti hermanito, a Wil Morejón hermanas: Leticia Morejón Carmen Yasmin Morejón cuñados Jonatan Cruz y Ovidio Castro sobrinos: Xavi Morejón. Irvin Castro, Marcos Castro, sobrinas Katerin Castro Diócesis Estrella Morejón, Mariam Cruz, Misuam Cruz mis ahijadas: Brianna Morales Kaily Castro, Frida Sofia Sandoval. ahijados: Dylan Castro el más pequeño, mi comadrita: Ivania Morales, amigas: Marta Gómez y Luz Sofia Sandoval mi amiguis compañera de trabajo del Complejo Educativo José A Mora, Morena Guadalupe Argueta coordinadora de Bienestar Social , a mis compañeros de estudio Vanesa Ramírez, Víctor Joel Méndez, Milton Mauricio Maravilla Martines, Abel Isaí

López muchas gracias por todos sus consejos, por ser un gran equipo los llevo en el corazón y los pondré en práctica en mi vida profesional, Dios les bendiga por ser grandes líderes en sus Centros Escolares, a mis amigas compañeras: Julia Paiz, Verónica Bonilla, Gloria Fuentes, Ivanis Ochoa y Udberto Pérez. A compañeros que forman gran parte de mi vida del Centro Escolar Caserío las Lajas, al Lic. Manuel de Jesús Castro Ramírez por su paciencia a pesar de las adversidades siempre me motivó a seguir, docentes todos gracias por formar parte de mi preparación, a la universidad de El Salvador por abrir puertas a los docentes que sigan preparándose con el apoyo del Lic. Cristóbal Ríos, mis vecinas: Rube Moraga, Ercilia Solorzano, Milagro Batres, Fátima Zelaya por su apoyo incondicional, mis treinta y dos alumnos, mis clientes de pupusas por la paciencia al esperar cuando venía tarde de clase, a mi rufo y cosita compañeros de la ADESCO por su motivación a seguir adelante mis agradecimientos infinitos a todos ustedes gran familia.

Sara de la Paz Morejón de Zelaya.

Índice

Resumen	9
Introducción	11
Cultura e Identidad Corporativa	13
Misión.....	14
Visión	14
Aspectos generales para el cumplimiento de las misión y visión	14
Valores	18
Definición.....	18
Comportamientos.....	18
Plan Estratégico	22
DAFO	23
Definición y explicación de cada elemento del DAFO	24
Establecer el tema	28
Identificar la situación del entorno.....	29
Establecer y definir las Oportunidades	31
Establecer y definir las Amenazas.....	32
Identificar la situación interna.....	34
Establecer y definir las Fortalezas.....	37
Establecer y definir las Debilidades	39
Elaboración de la matriz DAFO.....	41
CAME.....	42
Presentación de las estrategias en la matriz	43
Presentación y explicación de cada cuadrante	43
Matriz CAME.....	47
FCE: Factores Críticos de Éxitos.....	51

Identificar los FCE.....	52
Definición de cada FCE.....	54
Temas Estratégicos.....	55
Identificar temas estratégicos y frases de agrupación del CAME y los FCE.....	57
CMI: Cuadro de Mando Integral.....	59
Perspectivas del CMI y sus relaciones	60
La perspectiva del cliente.....	60
La perspectiva de procesos	61
La perspectiva de aprendizaje y crecimiento (personas).....	62
La perspectiva económica	63
Objetivos estratégicos	64
Indicadores.....	66
Fichas de indicadores.....	68
Conclusiones	84
Referencias Bibliográficas	85

Resumen

Al emprender la investigación sobre planeación estratégica en el Centro Escolar Caserío Las Hojas, Cantón Las Delicias, código 13035 de la Ciudad de San Miguel, reveló que existía una propuesta de plan estratégico en marcha y que, a pesar de los esfuerzos para cumplir con las regulaciones que el Ministerio de Educación exige, eventos recientes como la pandemia y la adopción de tecnologías de la información y comunicación (TIC), han dejado obsoleta esta propuesta. En respuesta a estos cambios, la comunidad educativa se ve obligada a desarrollar una nueva misión y visión, tomando como base los valores pilares de la institución. La propuesta de Plan Estratégico utiliza el análisis DAFO para evaluar recursos, considerando factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). La colaboración de la comunidad educativa ha sido clave en la creación de esta herramienta. La gestión educativa adopta el CAME para tomar decisiones basadas en el análisis situacional, aprovechando lo establecido en el DAFO. Esta matriz genera estrategias ofensivas, defensivas, de reorientación y de supervivencia basadas en el análisis DAFO, facilitando decisiones efectivas en diversas situaciones. Los factores críticos de éxito se priorizan para enfocar estrategias. Los temas estratégicos se asocian con objetivos realistas y alcanzables, guiando las acciones del Centro Escolar. El Cuadro de Mando Integral se emplea para evaluar el progreso desde cuatro perspectivas: clientes, procesos, aprendizaje y crecimiento, y económica, utilizando indicadores y objetivos cuantificables. Todo lo antes mencionado, en la gestión administrativa requiere una visión compartida de toda la comunidad educativa.

Palabras clave: Planeación estratégica, Cultura organizativa, Análisis DAFO, Matriz CAME,

Cuadro de Mando Integral.

Abstract

When undertaking the investigation on strategic planning in the Caserío Las Hojas School Center, Las Delicias Canton, code 13035 of the City of San Miguel, it revealed that there was a proposed strategic plan in progress and that, despite the efforts to comply with the regulations that the Ministry of Education requires, recent events such as the pandemic and the adoption of information and communication technologies (ICT), have made this proposal obsolete. In response to these changes, the educational community is forced to develop a new mission and vision, based on the pillar values of the institution. The Strategic Plan proposal uses SWOT analysis to evaluate resources, considering internal factors (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats). The collaboration of the educational community has been key in the creation of this tool. Educational management adopts the CAME to make decisions based on situational analysis, taking advantage of what is established in the SWOT. This matrix generates offensive, defensive, reorientation and survival strategies based on SWOT analysis, facilitating effective decisions in various situations. Critical success factors are prioritized to focus strategies. Strategic themes are associated with realistic and achievable objectives, guiding the actions of the school. The Balanced Scorecard is used to evaluate progress from four perspectives: customers, processes, learning and growth, and economics, using quantifiable indicators and objectives. All of the above, in administrative management, requires a shared vision of the entire educational community.

Keywords: Strategic planning, Organizational culture, SWOT Analysis, CAME Matrix, Balanced Scorecard.

Introducción

La presente investigación se sumerge en un análisis profundo y estratégico del desarrollo organizacional del Centro Escolar Caserío Las Hojas, Cantón Las Delicias Código 13035, distrito 12-03, Zona 1 del municipio y departamento de San Miguel, desglosando las bases de su cultura institucional hasta la culminación de sus metas estratégicas. A lo largo de este estudio, se explorarán los componentes esenciales que conforman la esencia misma de la institución educativa, se destacaron tres elementos fundamentales que conforman la columna vertebral de un plan estratégico sólido: la cultura e identidad corporativa, el plan estratégico y el cuadro de mando integral. Cada uno de estos componentes desempeña un papel fundamental en la definición de la dirección y el éxito de una institución educativa.

En primer lugar, la cultura e identidad corporativa representan la esencia de cómo una institución se proyecta hacia el mundo exterior, como los miembros de la comunidad educativa se ven a sí mismos, el grado de pertenencia que sienten por la institución y su relación con el entorno. Esto se traduce en la misión, visión y valores que rigen las acciones del Centro Escolar. ¿Cómo se practica esta declaración de principios y cómo se refleja en la comunidad educativa? Estos son interrogantes clave que revelan si la institución ha logrado arraigar una cultura sólida y si los miembros de la comunidad la adoptan como propia.

El siguiente pilar es el plan estratégico, que se inicia con el análisis DAFO, una herramienta vital para evaluar tanto los aspectos internos como los del entorno. Aquí se identifican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en la institución. Las fortalezas son los activos y competencias en las que el centro destaca, mientras que las debilidades son áreas que requieren mejoras. Por otro lado, las oportunidades representan situaciones que pueden aprovecharse gracias a la visión y los valores de la institución, mientras que las amenazas son desafíos que podrían poner en riesgo su estabilidad.

Luego, entramos en la etapa del CAME, una matriz que se basa en el análisis DAFO y da lugar a estrategias que pueden ser ofensivas, defensivas, de reorientación o de supervivencia.

Estas estrategias se convierten en la hoja de ruta del plan estratégico y definen cómo la institución abordará los desafíos y aprovechará las oportunidades.

En el proceso de planificación, no podemos pasar por alto los factores críticos de éxito, elementos clave que una institución debe ejecutar con maestría para alcanzar sus objetivos. La colaboración de la comunidad educativa, junto con el equipo investigador, desempeña un papel fundamental en la identificación de estos factores.

Una vez que los factores críticos de éxito están claros, se traducen en temas estratégicos que se convierten en la base para establecer objetivos estratégicos concretos.

Finalmente, el Cuadro de Mando Integral (CMI) emerge como una herramienta que proporciona una visión integral de la institución desde cuatro perspectivas clave: clientes, procesos, aprendizaje y crecimiento, y económica. Cada una de estas perspectivas alimenta la creación de objetivos estratégicos que se miden a través de indicadores específicos, lo que permite un seguimiento y evaluación rigurosa. Cuando todo esto se cumplen, reflejan el camino hacia el éxito.

Cultura e Identidad Corporativa

La cultura e identidad corporativa es la imagen que proyecta una organización ante el público general y sus grupos de interés. Esta identidad representa los valores, características, ideales, cultura y creencias con las que la empresa se identifica y que desea transmitir. De esta manera, se pretende causar una impresión positiva ante el público objetivo, comercializar de manera más efectiva y diferenciarse de los competidores. (Indeed, 2023)

Sabiendo que la cultura e identidad corporativa es la forma en que todos los miembros de la comunidad educativa, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia, se identifican con la institución y se sienten parte de ella y cómo interactúan tanto dentro como fuera de la institución. El sentimiento que genera el pertenecer a una institución, está fuertemente influenciado por su cultura e identidad.

Esto lo podemos ver reflejado en las relaciones que existen entre los estudiantes, los docentes y el personal administrativo, así como en cómo se sienten y se identifican con la institución. En el centro escolar Caserío Las Hojas del cantón las Delicias se puede apreciar como la práctica de los valores propios de la institución, las características de esta, los ideales que persigue, la cultura que promueve y las creencias que sostiene están incluidos en la identidad corporativa, que tiene como objetivo transmitir estos elementos a la sociedad.

Teniendo claro que la cultura e identidad del Centro Escolar Caserío Las Hojas es sumamente importante para establecer una buena conexión con el público al que se quiere llegar, en este caso a la comunidad del Cantón Las Delicias. Al definir esta identidad, el centro escolar tiene como objetivo dar una impresión positiva al público, así como fomentar la confianza con los miembros de la comunidad y generar el deseo de ser parte de esta institución.

Misión

Somos una institución educativa e innovadora comprometida en brindar a nuestros estudiantes las competencias pertinentes y fomentar su protagonismo en formación ciudadana y tecnológica, promoviendo la diversidad y la excelencia educativa.

Visión

Ser una institución formadora de niños y jóvenes integrales, respetuosos de la vida y del medio ambiente, con las competencias que les permitan la incorporación a una sociedad más humanista, desarrollada y participativa en todos sus ámbitos.

Aspectos generales para el cumplimiento de las misión y visión

Compromiso con la Misión y Visión: Todos los miembros del Centro Escolar, desde el personal docente y administrativo hasta los estudiantes y padres de familia, deben comprender y estar comprometidos con la misión y visión establecidas. Es importante que todos los miembros de la comunidad educativa del Centro Escolar Caserío las Hojas asuman este compromiso del que se hace mención, ya que es fundamental para asegurar que todos trabajen hacia un objetivo común.

Todos, desde los docentes y el personal administrativo hasta los estudiantes y los padres de familia, deben comprender por qué existe la escuela, donde está actualmente y hacia dónde se quiere llegar. Los docentes del Centro Escolar pueden definir o establecer sus métodos de enseñanza y objetivos de aprendizaje con la misión y la visión, asegurando que cada lección contribuya a preparar a los estudiantes para el éxito en la sociedad. Por su parte, los estudiantes pueden concentrarse más en sus estudios y participar más activamente en actividades extracurriculares, ya que comprenden como eso va en concordancia con la misión y visión del Centro Escolar, incluso los padres de familia pueden estar más involucrados en la vida escolar de sus hijos y apoyar las iniciativas y actividades que se realicen dentro y fuera de la institución.

Cultura Organizacional: Fomentar una cultura que refleje los valores y principios delineados en la misión y visión, creando un entorno coherente y alineado con estos objetivos.

Cuando se habla de fomentar la cultura organizacional del Centro Escolar, se hace referencia a establecer un entorno en el que todos los miembros de la comunidad educativa compartan, practiquen y vivan los valores que se encuentran en la misión y visión del Centro Escolar. Esto significa que tanto el personal docente, estudiantes, padres de familia y comunidad en general deben sentir y actuar de manera congruente con los objetivos que la institución se ha propuesto alcanzar.

Liderazgo Inspirador: El liderazgo debe ejemplificar y promover activamente la misión y visión, inspirando a otros a seguir el camino trazado. Cuando hablamos de liderazgo inspirador, en el Centro Escolar Caserío Las Hojas, implica que aquellos que ocupan puestos de liderazgo deben servir como modelo e inspirar a otros a seguir la misma dirección. Esto significa que los líderes, ya sea el director o los docentes, deben demostrar con su comportamiento y acciones cómo alcanzar los objetivos de la institución. Además, deben ser comunicativos, comprensivos y capaces de inspirar a otros. También deben tener otras cualidades como la capacidad de adaptarse a los cambios, planificar estratégicamente y objetividad en la toma de decisiones.

Desarrollo y Formación: Proporcionar oportunidades de desarrollo profesional y personal que estén alineadas con los objetivos de la institución, permitiendo a los miembros del centro educativo crecer y contribuir al cumplimiento de la misión y visión.

El objetivo del desarrollo y la formación en el Centro Escolar Caserío las Hojas es brindar a los docentes y el personal administrativo oportunidades para crecer tanto profesionalmente como personalmente, ya se cuenta con docentes estudiando pregrado, capacitándose y formándose en diferentes áreas pedagógicas, sabiendo que estas oportunidades deben estar relacionadas con los objetivos del Centro Escolar.

Diseño Curricular: Desarrollar planes de estudio y programas educativos que estén en sintonía con los principios y objetivos establecidos en la misión y visión.

El diseño curricular implica la selección de contenidos y materiales educativos, la definición de objetivos de aprendizaje, la estructuración de cursos y asignaturas, la planificación de actividades de enseñanza, la evaluación del progreso de los estudiantes y la adaptación de los planes de estudios a las necesidades y metas educativas de la institución.

Innovación y Mejora Continua: Fomentar la innovación en los métodos de enseñanza, tecnologías educativas y procesos administrativos, siempre buscando formas de mejorar y optimizar la experiencia educativa.

La innovación y la mejora continua fomentan la búsqueda constante de mejores técnicas de enseñanza, la adopción de nuevas tecnologías educativas y la optimización de los procesos administrativos. Teniendo en cuenta que el Centro Escolar el personal docente y cada estudiante cuentan con equipo informático actualizado, esto hace que mejore la experiencia educativa para todos los involucrados, manteniendo una mentalidad abierta a la innovación. Esto puede manifestarse en el uso de métodos pedagógicos innovadores y la implementación de tecnología educativa para mejorar el aprendizaje, lo que contribuye a mantener una educación de calidad en la institución.

Atención a la Diversidad: Garantizar que la atención a la diversidad sea un componente integral de la implementación de la misión y visión, asegurando que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades.

En el Centro Escolar Caserío las Hojas, la diversidad es importante para garantizar que todos los estudiantes, independientemente de sus diferencias, tengan igualdad de oportunidades y reciban atención integral. Esto significa que el Centro Escolar se compromete a incluir a todos los estudiantes. La atención a la diversidad se convierte en un componente importante en la realización de la misión y visión de la institución, ya que busca no solo ofrecer una educación de alta calidad, sino también promover la inclusión y el respeto por la singularidad de cada estudiante.

Participación Comunitaria: Involucrar activamente a padres de familia, la comunidad local y otros actores relevantes en el logro de la misión y visión. La participación de la comunidad es de suma importancia para el logro de la misión y visión del Centro Escolar. Requiere que los padres de familia, los miembros de la comunidad local y otros actores se comprometan y participen activamente en el proceso educativo.

En toda sociedad, cuando la comunidad se involucra, se crea un ambiente de cooperación y de mucho beneficio, es por ello que para el Centro Escolar es indispensable contar con ese apoyo, con el único objetivo de beneficiar a los estudiantes.

Responsabilidad Social: Promover la responsabilidad social y ética en todas las acciones y decisiones, reflejando los valores de la institución en la interacción con la sociedad en general. Cuando se habla de responsabilidad social, el Centro Escolar busca fomentar comportamientos moral y socialmente responsables en todas las acciones y decisiones que toma. Se esfuerza por reflejar sus principios fundamentales en su interacción con la sociedad en general, con el compromiso de actuar de manera ética y contribuir positivamente a la comunidad y al entorno del Centro Escolar.

Valores	Definición	Comportamientos
Respeto	<p>El respeto es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad. (Federación de Enseñanza, 2009)</p> <p>El valor del respeto implica reconocer y valorar las diferencias individuales, así como los derechos y dignidad de todos. Los estudiantes deben aprender a tratar a sus compañeros, profesores y entorno con cortesía y consideración. Además, se espera que respeten las normas, el tiempo, los recursos y el medio ambiente escolar. En última instancia, aplicar el respeto en la escuela contribuye a crear un ambiente inclusivo, empático y propicio para el crecimiento integral de los estudiantes.</p>	<p>Estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Practicar valores cívicos. -Cumplir el reglamento interno de la Institución. -Cuidar las pertenencias propias y las de los demás. -Tratar bien a sus compañeros y a sus docentes. <p>Personal Docente</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tratar a los estudiantes de forma correcta. -No utilizar lenguaje vulgar o soez. - Tener una buena convivencia profesional con padres de familia. -Mantener relaciones de respeto y armonía con el organismo de administración. - Colaborar con la disciplina. - Respetar y cumplir acuerdos tomados en las reuniones del consejo de maestros. <p>Padres de Familia</p> <ul style="list-style-type: none"> -Acatar lineamientos girados por Dirección, DDE y MINEDUCYT. - Conocer y respetar acuerdos tomados por CDE -Conocer el manual de convivencia y participar en su elaboración. - Participar en elaboración de planes.
Armonía	<p>El valor de la armonía se refiere a la búsqueda y mantenimiento de un equilibrio y concordia en las relaciones humanas, así como en la convivencia y la interacción con el entorno. Implica la capacidad de promover la paz, la tranquilidad y la colaboración entre las personas y grupos, evitando conflictos y discordias innecesarias.</p> <p>El valor de la armonía implica promover la resolución pacífica de conflictos,</p>	<p>Estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Evitar práctica de juegos violentos. -Participar en actividades de aula y de Centro Escolar. -Conocer y practicar reglamento Institucional. -Cuidar el material didáctico, mobiliario y equipo de la Institución. <p>Personal Docente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las funciones que le sean asignadas con orden, responsabilidad y empatía. - Colaborar con la dirección, velar por la disciplina del alumnado para el bienestar de todos.

	<p>fomentar la colaboración y el respeto mutuo, y celebrar la diversidad. Los estudiantes aprenden a valorar la paz, la empatía y la colaboración. La armonía en el centro escolar contribuye al bienestar emocional, la inclusión y el aprendizaje efectivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crear climas agradables con los estudiantes, docentes y padres de familia. <p>Padres de Familia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participar en todas las actividades que se le requiera. - Valorar el trabajo propio y el de los demás. - Colaborar con la limpieza del Centro Escolar. - Mantener buena convivencia con los docentes.
<p>Responsabilidad</p>	<p>La responsabilidad es la tendencia de la personalidad a actuar en correspondencia con el sentido del deber ante sí mismo y la sociedad como una necesidad interna, que es fuente de vivencias positivas y se realiza independientemente de la obligación externa, a partir de la comprensión de su necesidad. (Ballbé Valdés, 1999)</p> <p>La responsabilidad implica que estudiantes, docentes y personal administrativo actúen conscientemente en línea con sus deberes y compromisos. Esto se hace por un sentido interno de deber y no solo por obligación externa. Los estudiantes cumplen con tareas, participan activamente, se responsabilizan de su aprendizaje y respetan normas y recursos. Se fomenta la autogestión, comunicación, resolución de problemas y reflexión. La responsabilidad en la escuela forma individuos comprometidos, autónomos y conscientes de su impacto en la comunidad y en sí mismos.</p>	<p>Estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia y participación en clases. - Hacer buen uso de las diferentes plataformas, aplicaciones y redes sociales para la continuidad educativa. - Cumplir con sus tareas académicas y las extracurriculares. - Cumplir reglamento interno. <p>Personal Docente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las obligaciones y deberes que establece la ley de la carrera docente. - Desempeñar su labor con seriedad y calidad, de forma eficaz y eficiente. - Cumplir con las funciones que le sean delegadas. - Mantener un buen clima laboral con todos los sectores. - Hacer uso efectivo del material didáctico, mobiliario y equipo de la Institución. - Participar en asambleas generales. - Participar en CDE - Cumplir con el manual de convivencia y el reglamento de la institución de forma objetiva. <p>Padres de Familia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mandar a sus hijos e hijas todos los días a la escuela a excepciones. - Asistir a reuniones de grado o institucional cuando se requiera. - Estar pendiente del rendimiento académico de sus hijos e hijas. - Acatar las decisiones que se tomen en reuniones.

		<ul style="list-style-type: none"> - Colaborar con la limpieza del centro Escolar. - Participar en comités. - Cumplir con los filtros escolares - Ayudar a sus hijos e hijas con las tareas. - Informar inasistencias con anticipación. - Mantener comunicación con docente encargado.
<p style="text-align: center;">Solidaridad</p>	<p>La solidaridad se refiere al compromiso y apoyo mutuo entre las personas, especialmente en momentos de dificultad o necesidad. Es la disposición y voluntad de ayudar a otros, ofrecer apoyo emocional, recursos o tiempo para mejorar la vida de quienes enfrentan situaciones adversas o carencias.</p> <p>La solidaridad se manifiesta en la colaboración entre estudiantes, docentes y personal administrativo para mejorar la vida de otros. Los estudiantes se brindan apoyo académico y emocional, promoviendo la inclusión y la amistad. Se realizan proyectos sociales y se fomenta la empatía y la generosidad. La solidaridad contribuye a crear un ambiente de paz, armonía y convivencia, formando individuos comprometidos con el bienestar de la comunidad y la construcción de una sociedad más justa.</p>	<p>Estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brindar ayuda y apoyo emocional a sus compañeros que estén pasando por dificultades académicas o personales - Acoger a nuevos compañeros en el grupo, asegurándose de que se sientan bienvenidos y parte de la comunidad escolar. - Trabajar juntos en proyectos y tareas, compartiendo conocimientos y habilidades para alcanzar objetivos comunes. - Mostrar respeto y tolerancia hacia las diferencias culturales, religiosas, sociales y de habilidades de sus compañeros. - Involucrarse en proyectos solidarios y actividades de voluntariado, ofreciendo su tiempo y esfuerzo para ayudar a otros. <p>Personal Docente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brindar apoyo académico y emocional a los estudiantes que necesiten ayuda adicional en su aprendizaje o enfrenten dificultades personales. - Crear un ambiente inclusivo en el aula, fomentando la aceptación y el respeto hacia todos los estudiantes. - Diseñar actividades y proyectos que promuevan el trabajo en equipo y la colaboración entre los estudiantes. - Ser ejemplos de solidaridad, mostrando empatía y apoyo hacia sus colegas y estudiantes. <p>Padres de Familia</p>

		<ul style="list-style-type: none">- Involucrarse en proyectos solidarios y actividades de voluntariado organizadas por el centro escolar, contribuyendo con su tiempo y recursos.- Colaborar con el centro escolar en iniciativas solidarias y eventos comunitarios, trabajando junto con los docentes y otros miembros de la comunidad educativa.- Estar activamente involucrados en la educación de sus hijos, apoyando su aprendizaje y fomentando su compromiso con los valores solidarios.
--	--	---

Plan Estratégico

El plan estratégico en la educación es un proceso para determinar la visión y misión de la organización, a partir de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, implementado por medio del pensamiento, la cooperación y la participación crítica, para hacer frente a la problemática con acciones futuras a través de políticas, objetivos e indicadores. Por ello, las estrategias de planificación pueden aprovechar el alto nivel de satisfacción de los participantes siempre que todos los componentes que conforman el proceso educativo se centren en los estudiantes, para lidiar los desafíos de aprendizaje. (Planeamiento Estratégico de la Educación, 2022)

En el Centro Escolar Caserío las Hojas, el plan estratégico es un proceso esencial que establece la dirección de la institución. Este plan se basa en un análisis detallado donde gracias al aporte de los miembros de la comunidad educativa se obtuvieron los insumos necesarios para conocer las fortalezas y debilidades de la institución, así como del entorno y las oportunidades y amenazas a las que la institución está expuesta.

El punto clave de este proceso es la reflexión profunda, la colaboración activa y la participación crítica de todos los miembros de la comunidad educativa, incluidos docentes, personal administrativo, estudiantes, padres de familia y líderes de la comunidad.

Su objetivo principal es orientar la misión y visión del Centro Escolar hacia el futuro, trazando un camino que permita abordar de manera efectiva los problemas y desafíos educativos.

Este enfoque estratégico prioriza la atención a los estudiantes. El proceso educativo se centra en garantizar que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de aprender y crecer. Esto se logra mediante la creación de políticas, objetivos e implementación de indicadores medibles.

La satisfacción de todos los miembros de la comunidad educativa se considera un recurso valioso que aumenta la determinación de alcanzar los objetivos. Finalmente, la planificación

estratégica se convierte en una herramienta fundamental en el Centro Escolar Caserío las Hojas para maximizar los recursos y esfuerzos disponibles, mejorar la calidad de la educación y el aprendizaje, y proporcionar una atención inclusiva que se adapte a las necesidades individuales de cada estudiante.

DAFO

El análisis DAFO y su aplicación en Educación, es una herramienta muy útil para centros educativos y profesionales del mundo de la educación. Los centros educativos y la educación en general, al igual que sucede en muchos otros ámbitos (social, tecnológico, económico, etc.), se encuentran en un momento de cambio y adaptación constante. Para poder garantizar la calidad de la enseñanza, un factor fundamental es que todos los actores que intervienen en el proceso sepan buscar y utilizar las estrategias y herramientas más adecuadas. (Espai Educa, 2017)

En el campo educativo, como en el Centro Escolar Caserío Las Hojas, el Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta muy útil. Este método funciona bien para las empresas y las instituciones educativas. La educación en el mundo actual está cambiando constantemente debido a factores sociales, tecnológicos y económicos, entre otros factores.

En la educación, el DAFO implica analizar tanto las amenazas que presenta el entorno y de las cuales la institución no tiene control sobre ellas, así como como las debilidades internas del Centro Escolar, como la falta de recursos o técnicas de enseñanza, aquellas carencias que se conocen y en las cuales se trata de trabajar. Por otro lado, también se examinan las fortalezas que el Centro Escolar, como programas exitosos o personal docente altamente calificado, todas aquellas cosas en las cuales la institución tiene éxito, y las oportunidades externas, mismas que se deben aprovechar, pero para eso se necesita que el como institución se tenga una buena

visión para saber cómo sacar provecho en pro de la comunidad educativa, estas pueden ser colaboraciones con la comunidad o nuevas tecnologías educativas.

La herramienta DAFO es muy útil para el Centro Escolar Caserío Las Hojas, ya que sirve para evaluar la situación en la que se encuentra la institución, facilita la toma de decisiones y es fundamental para crear estrategias en beneficio del estudiantado, además, permite a la comunidad educativa considerar formas de mejorar la calidad de la enseñanza y adaptarse a todos los cambios que el entorno ha presentado recientemente. Esto implica identificar dónde el centro escolar se destaca y dónde puede mejorar. El DAFO permite que el personal docente, los estudiantes, los padres de familia y los administradores trabajen juntos para establecer objetivos y estrategias que fomenten la excelencia en la educación.

Definición y explicación de cada elemento del DAFO

El análisis DAFO permite determinar cuatro variables clave en el éxito o en el fracaso de un proyecto:

Debilidades, Actividades internas que la institución realiza con un nivel de eficiencia y eficacia menor al deseado, por lo que obstaculizan el logro de los objetivos; se puede identificar como una carencia de lo necesario e indispensable para el desarrollo de las actividades encomendadas. Poniendo especial atención a sus programas de estudio y de investigación, a su planta docente y estudiantil, a lo relativo a la infraestructura de la enseñanza, al destino de sus egresados, a su capacidad para insertarse en el nivel inmediato superior, a su eficiencia terminal, a su nivel de retención y reprobación, entre muchos otros. (Espai Educa, 2017)

Las debilidades se refieren a las actividades internas que la institución realiza con un nivel de eficiencia y eficacia menor al deseado. Estas deficiencias obstaculizan el logro de los objetivos y metas de la institución. Se pueden detectar deficiencias o deficiencias en los elementos

esenciales necesarios para el desarrollo de las tareas que la institución educativa tiene encomendadas.

Para tener una mejor comprensión de estas deficiencias, es fundamental examinar varias facetas dentro de la institución. Esto incluye la evaluación de los programas de estudio e investigación de la institución. ¿Están actualizados y en línea con las necesidades y expectativas de los estudiantes y el entorno laboral? La calidad de la planta docente y estudiantil también debe ser considerada. ¿Hay áreas de mejora en la capacitación y el rendimiento del personal académico y del alumnado?

La infraestructura de la enseñanza también debe tenerse en cuenta. ¿Los recursos y las instalaciones disponibles son adecuados para brindar una experiencia educativa de alta calidad? Además, es importante realizar un análisis sobre el destino de los graduados de la institución. ¿Avanzan en la educación superior o en el mercado laboral con éxito?

Otros factores importantes incluyen la eficiencia terminal, que se refiere a la capacidad de los estudiantes para completar sus estudios en el tiempo previsto, y los niveles de retención y reprobación, que pueden indicar áreas en las que la institución enfrenta dificultades.

Amenazas, Son acciones o situaciones externas, potencialmente dañinas para la institución porque pueden dificultar o impedir el logro de los objetivos, deben establecerse en forma concisa y clara, clasificándolas de acuerdo con su impacto y probabilidad de ocurrencia. (Espai Educa, 2017)

Las amenazas son elementos o circunstancias externas que pueden representar posibles obstáculos o desafíos que pueden obstaculizar o incluso impedir que el Centro Escolar logre sus objetivos y metas. Estas amenazas provienen del entorno de la institución y pueden afectar negativamente su funcionamiento y la capacidad de la institución para cumplir con su misión y visión.

Es fundamental analizar las amenazas de manera concisa y clara para comprenderlas mejor, se debe identificar y enumerar de manera estructurada y organizada las amenazas para que se puedan evaluar adecuadamente. Las amenazas se pueden clasificar según su impacto y la probabilidad de que ocurran.

La magnitud del daño o la perturbación que una amenaza podría causar si se materializa se conoce como impacto. Mientras que algunas amenazas pueden ser significativas, otras pueden ser menos graves. Es crucial determinar la gravedad de estas amenazas para la institución y sus funciones.

El término "probabilidad de ocurrencia" se refiere a la probabilidad de que una amenaza se materialice en el futuro. Mientras que algunas amenazas tienen una alta probabilidad de ocurrencia, otras pueden ser menos probables, pero aún representan un riesgo. La evaluación de la probabilidad de ocurrencia ayuda a la institución a anticipar y prepararse para situaciones potencialmente desfavorables.

Los cambios en las políticas educativas, los desafíos económicos, la competencia de otras instituciones educativas, situaciones negativas en la comunidad ajenas al Centro Escolar, crisis de salud pública (como la pandemia de COVID-19) y los problemas de seguridad son algunas de las formas en que las amenazas pueden manifestarse. Para que la institución pueda mantener la continuidad de sus operaciones y reducir su impacto, es necesario reconocer y comprender estas amenazas.

Fortalezas, Son actividades internas que la institución realiza bien o cualidades de esta, que ayudan a conseguir los objetivos institucionales establecidos, dentro de los cuales se pueden mencionar: ambiente laboral adecuado, recursos humanos, materiales y financieros suficientes para realizar eficientemente el trabajo. (Espai Educa, 2017)

Las fortalezas de una institución educativa se refieren a los aspectos internos y las cualidades positivas de la organización. La consecución de los objetivos institucionales depende

en gran medida de estas fortalezas. Es posible que aparezcan en una variedad de áreas y componentes de la organización y contribuyan a su funcionamiento eficiente y efectivo. Además, las fortalezas pueden estar relacionadas con los recursos materiales disponibles, que incluyen instalaciones contemporáneas, equipos de enseñanza actualizados y materiales educativos de alta calidad, la gestión eficaz de los recursos financieros puede ayudar a financiar proyectos y programas significativos.

Para mejorar la calidad y su capacidad de ofrecer una educación excepcional, es fundamental reconocer y comprender las fortalezas de una institución escolar, es por ello por lo que las instituciones educativas se esfuerzan por brindar una educación de alta calidad que supere las expectativas de los estudiantes y sus familias. La identificación de las ventajas competitivas en este contexto requiere una comprensión de qué aspectos de la educación que brinda la organización son excepcionales.

Las tasas de graduación, los resultados de exámenes estandarizados, los logros académicos de los estudiantes y otros indicadores de éxito son métodos para medir los logros en la educación. Identificar los logros académicos pasados y actuales proporciona una base sólida para continuar mejorando y construir sobre él.

Las instituciones educativas, al igual que las empresas, tienen procesos internos que pueden optimizarse. Esto incluye la gestión de recursos humanos, la comunicación entre el personal y los estudiantes, la evaluación de los estudiantes y la planificación del currículo. Para la mejora continua de la institución, es esencial identificar los procesos que funcionan bien y los que pueden mejorarse.

Oportunidades, Hechos externos que benefician y/o facilitan el logro de los objetivos de la institución. El considerar a una circunstancia como oportunidad depende de la habilidad de la institución para saber reconocerla y de su capacidad para aprovecharla. Éstas

pueden provenir de los ámbitos: económico, demográfico, social, político, tecnológico, legal y educativo. (Espai Educa, 2017)

Las oportunidades son circunstancias o circunstancias externas que pueden ayudar y facilitar el logro de los objetivos del Centro Escolar. Es posible que estas oportunidades surjan en una variedad de áreas, incluidas las económicas, demográficas, sociales, políticas, tecnológicas, legales y educativas. Estas circunstancias externas brindan un entorno favorable para que la organización pueda progresar.

En el ámbito económico, la disponibilidad de financiamiento adicional para proyectos educativos o la inversión en infraestructura escolar podrían representar una oportunidad. El acceso a nuevas herramientas educativas o plataformas de aprendizaje en línea puede ser una oportunidad para mejorar los métodos de enseñanza en el ámbito tecnológico.

En cuanto al ámbito social, el interés creciente en temas educativos como la equidad de género o la educación inclusiva puede generar oportunidades para que las instituciones promuevan una educación más diversa e inclusiva.

La institución debe ser atenta y proactiva para encontrar y aprovechar oportunidades. Esto implica estar al tanto de los cambios y tendencias en estos diversos ámbitos, así como ser capaz de adaptarse y tomar medidas para capitalizar esas oportunidades. Una institución educativa que es ágil y receptiva puede posicionarse de manera efectiva para aprovechar las condiciones externas favorables y lograr sus metas y objetivos de manera más efectiva.

Establecer el tema

Análisis Situacional del Centro Escolar caserío Las Hojas, Cantón Las Delicias, Código 13035.

Identificar la situación del entorno

Se identificarán aquellos factores que afectan a la organización y que no son controlables por ésta. Resulta sumamente importante diferenciar lo que es controlable por la organización, de aquello que no lo es.

Se deberán considerar las siguientes áreas:

- **Análisis del entorno próximo:** referida a la estructura de nuestro sector. Podemos analizar a los alumnos y familias de nuestro entorno (pertenezcan o no a nuestro centro), otros centros, a los proveedores, ventajas por proximidad a algún recurso (por ejemplo, transporte público para acceder a nuestras instalaciones).

El análisis del entorno cercano incluye una evaluación de la estructura del sector de la institución, que es crucial para el Centro Escolar Caserío Las Hojas. Investigar y comprender a las familias y estudiantes que viven en la zona, independientemente de si son miembros de nuestra institución o no. Además, se debe considerar a los proveedores de recursos educativos y a otros centros educativos en nuestra cercanía o del distrito. Es importante reconocer las ventajas como lo es la ubicación, la accesibilidad al transporte público para que los estudiantes y sus familias puedan llegar fácilmente a las instalaciones del Centro Escolar, lo que puede aumentar su asistencia y participación.

Es fundamental comprender las necesidades y expectativas de los estudiantes y sus familias al analizar el entorno, lo que permitirá ajustar la oferta educativa para satisfacer todas esas necesidades y expectativas de manera efectiva. Se puede también observar otros centros escolares de la zona, esto permitirá aprender de sus enfoques y prácticas exitosas, y tal vez podamos colaborar en proyectos que beneficien a toda la comunidad. Para garantizar que tengamos acceso a materiales y servicios de alta calidad que respalden la enseñanza y el aprendizaje, también debemos mantener relaciones sólidas con nuestros proveedores de recursos educativos.

- **Influencia de grupos de interés:** Analizaremos cómo las decisiones de determinados grupos externos pueden afectar al centro.

El Centro Escolar Caserío Las Hojas se debe tener en cuenta la influencia de los grupos de interés. Este análisis examina cómo ciertos grupos externos pueden afectar de forma negativa la institución educativa o brindar un beneficio. Estos grupos pueden incluir autoridades locales o regionales, organizaciones comunitarias, padres de familia y otros actores que posiblemente están inmersos en el ámbito educativo y buscan el bienestar de los estudiantes.

Es importante tener en cuenta que las decisiones tomadas por estos grupos de interés pueden tener un impacto en las políticas educativas, el financiamiento escolar, las regulaciones y otros aspectos que tienen una influencia directa en el funcionamiento del Centro Escolar. Los recursos disponibles para el Centro Escolar Las Hojas, el presupuesto anual, depende de las políticas del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT), pero estas organizaciones comunitarias pueden brindar oportunidades para trabajar juntos o apoyar proyectos educativos específicos.

Para tener éxito en este tipo de relaciones, es necesario que la institución mantenga una comunicación efectiva con estos grupos de interés y esté preparada para participar en las discusiones y negociaciones que puedan surgir en este contexto, lo cual permitirá mantener un ambiente educativo de alta calidad y proteger los intereses de los estudiantes.

- **El entorno de forma amplia:** aspectos demográficos, políticos, legislativos, socioculturales, económicos, tecnológicos.

La evaluación del entorno en su conjunto no es nada fácil, ya que requiere la consideración de una variedad de elementos externos que pueden tener un impacto en el funcionamiento del Centro Escolar. Se debe considerar la demografía de la comunidad local, lo que significa estudiar a la población entera, incluido el número de habitantes, género, la edad y cualquier cambio demográfico que pueda afectar la cantidad de estudiantes que asisten a la institución. Debido a que la cultura y los valores de la comunidad pueden tener un impacto en la

forma en que se enseña y cómo se relacionan los miembros del Centro Escolar con los estudiantes y sus familias, es esencial examinar estos cada uno de esos aspectos.

Es de suma importancia estar informado de las decisiones y regulaciones gubernamentales que afectan la educación, como las leyes educativas y las políticas de financiamiento escolar, en el ámbito legislativo y político. Sabemos que los factores económicos son cruciales porque afectan la financiación de las instituciones educativas y la capacidad para invertir en recursos educativos de alta calidad.

Desde hace décadas, la tecnología ha tomado gran relevancia en el ámbito educativo, es importante porque proporciona nuevas herramientas y métodos de enseñanza, así como desafíos para la población estudiantes y docente en términos de innovación tecnológica

Establecer y definir las Oportunidades. Oportunidades brindadas por el personal docente y administrativo del Centro Escolar.

- Fortalecimiento pedagógico en la asignatura de lenguaje.
- Se cuenta con dotación de equipo informático para los estudiantes.
- Apoyo de la comunidad educativa en las diferentes actividades extracurriculares.
- Formación y Capacitación continua del personal docente por parte de INFO
- Colaboración de ONG y CARITAS en el centro escolar.
- Apoyo del MINEDUCYT (Asistencia Técnico pedagógico) padres, madres de familia
- Dotación de libretas Crecer Leyendo
- Programa de alimentación escolar

En el Centro Escolar Caserío Las Hojas, se han identificado oportunidades que incluyen recursos y beneficios que pueden beneficiar tanto a los estudiantes como a la comunidad educativa en general. En primer lugar, se enfatiza el fortalecimiento pedagógico en la materia de

lenguaje, lo que implica la posibilidad de mejorar la calidad de la enseñanza en este importante campo. Además, proporcionar a los estudiantes un equipo informático es una oportunidad valiosa porque les permite acceder a recursos tecnológicos que pueden mejorar su aprendizaje.

Otro aspecto positivo es el apoyo de la comunidad educativa a las actividades extracurriculares, ya que demuestra la colaboración y el interés de los padres y madres en el desarrollo integral de los estudiantes. Para mantener a los maestros actualizados y preparados para ofrecer una educación de alta calidad, es fundamental que hacer uso de las capacitaciones, talleres y actualizaciones que imparte el INFOD, con el objetivo de tener al personal docente continuamente actualizado.

En los centros educativos, la colaboración de ONG, CARITAS y otras instituciones gubernamentales tienen un papel muy importante, ya que ofrecen recursos adicionales y posiblemente programas de apoyo que benefician a la comunidad educativa y en el Centro Escolar Caserío Las Hojas no es la excepción, estas oportunidades mejoran la calidad de la educación y el desarrollo de los estudiantes, sin dejar de lado el apoyo del Ministerio de Educación (MINEDUCYT) en términos de asistencia técnico-pedagógica y la dotación de libretas Crecer Leyendo. Por último, pero no menos importante, el programa de alimentación escolar, programa que trae grandes beneficios en la mejora de la salud y el bienestar de los estudiantes al garantizar que reciban una alimentación adecuada mientras están en el Centro Escolar.

Establecer y definir las Amenazas. Amenazas brindadas por el personal docente y administrativo del Centro Escolar.

- Personal de traslado con poca simpatía por la comunidad educativa.
- 30% de casos de desintegración familiar (forzando la migración y la deserción)
- Falta de motivación para continuar estudiando por parte de los estudiantes adolescentes.

- Mala utilización del recurso electrónico en aplicaciones que no son para educación.
- Se cuenta con una chiveada a 20 metros de la escuela, por las tardes, que concentra a estudiantes y distrae de las tareas escolares.
- Enfermedades comunes.
- Desintegración Familiar.
- Algunas familias al rededor del centro escolar no poseen baño o letrinas.
- A 35 metros al sur de la escuela pasa la quebrada que se llena cuando llueve, impidiendo el paso a la comunidad y a los estudiantes, poniendo en riesgo sus vidas.
- Poca práctica de valores y normas de algunos padres de familia
- Entrega tardía del presupuesto escolar.
- Llegada tardía del transporte público a la comunidad

Las amenazas que se han identificado en el Centro Escolar Caserío Las Hojas son situaciones y desafíos que pueden tener un impacto negativo en la comunidad educativa y su entorno. Una de las principales es la llegada tardía del presupuesto escolar, esto limita en gran manera el accionar de la institución, también se menciona el personal de traslado con poca simpatía por la comunidad educativa, lo que podría dificultar la colaboración y el apoyo entre el personal y los miembros de la comunidad.

La alta tasa de casos de desintegración familiar, la falta de motivación que tienen muchos adolescentes para seguir sus estudios, situaciones en las cuales la institución no tiene control, pone en peligro la continuidad de muchos estudiantes en el sistema educativo, con frecuencia conduce a la migración y la deserción de estudiantes. Con la llegada de los dispositivos electrónicos, llegan muchos beneficios, pero también aparecen algunas desventajas, una de ellas es la mala utilización de estos recursos, sobre todo en aplicaciones no educativas que los distraen de sus tareas, lo que conlleva a disminuir su rendimiento académico. En los alrededores

del centro escolar también se encuentran otras amenazas, una quebrada que aumenta su caudal en época de invierno, lo que pone en riesgo las vidas de todos los miembros de la comunidad, otra es una chiveada, donde miembros de la comunidad, incluyendo estudiantes, se reúnen a jugar cartas, lo que los distrae de las tareas escolares.

Todas estas situaciones, mencionadas por los miembros de la comunidad educativa, ya ellos se ven afectados y buscan darle una solución, como institución se trata de trabajar para que no generen un impacto negativo en el Centro Escolar.

Identificar la situación interna

Tendremos que pensar en aquellos aspectos que afectan al centro y que éste es capaz de controlar, independiente de si son buenos o malos para el mismo. Para ello, se pueden considerar las siguientes áreas:

- **Análisis de recursos:** de forma genérica analizaremos la situación económica, los recursos humanos, los sistemas de información, nuestras instalaciones, conocimiento de algún aspecto técnico, la imagen.

Cuando se hace el análisis de recursos con los que se cuentan en el Centro Escolar Caserío Las Hojas, se hace una evaluación de todos los factores que pueden afectar el desempeño de la institución. Para empezar, es crucial considerar la situación financiera del centro escolar, esto implica examinar los ingresos, los gastos y los recursos disponibles para garantizar una gestión adecuada de los recursos, y aunque los recursos sean pocos, se garantiza la disponibilidad de fondos suficientes para solventar situaciones que estén al alcance, lograr una educación de calidad y mantener las instalaciones en buenas condiciones.

Se deben evaluar las capacidades y habilidades del personal docente y administrativo en cuanto a los recursos humanos. Esto incluye verificar si hay maestros con experiencia y calificaciones adecuadas y asegurarse de que el equipo directivo esté preparado para dirigir la institución de manera efectiva. Los sistemas de información también son importantes para la

gestión educativa. Se debe evaluar si la escuela cuenta con software y tecnología actualizados para administrar datos, comunicarse con los padres y la comunidad. Las instalaciones físicas de la escuela también deben ser consideradas para crear un entorno seguro y adecuado para el aprendizaje.

El conocimiento de temas técnicos como el mantenimiento de equipos y sistemas es crucial para garantizar que la institución funcione sin problemas. Por último, pero no menos importante, la imagen que tiene el Centro Escolar Caserío Las Hojas en la comunidad tiene un impacto significativo en la atracción de estudiantes y el apoyo de la comunidad. Por lo tanto, es fundamental mantener una imagen positiva en el área. En conjunto, este análisis de recursos proporciona una visión completa de las capacidades de la escuela para brindar de manera efectiva.

- **Análisis de actividades:** se analizará los procesos que tiene o debería tener el centro. Sus capacidades estratégicas, procesos educativos, etc.

El análisis de actividades del Centro Escolar Caserío Las Hojas implica una evaluación exhaustiva de los procedimientos y actividades que la institución realiza en su funcionamiento diario. Esto incluye la toma de decisiones estratégicas, la gestión de recursos y la planificación y ejecución de actividades educativas.

La evaluación de las capacidades estratégicas de la escuela es crucial. Esto incluye analizar la misión, la visión y los objetivos a largo plazo de la institución. Además, requiere la identificación de las fortalezas internas y las oportunidades externas que pueden aprovecharse para alcanzar los objetivos educativos.

El análisis incluye examinar tanto cómo se organizan las actividades de enseñanza y aprendizaje en el salón de clases como las estrategias pedagógicas utilizadas por el personal docente. Se debe evaluar si se cumplen los estándares educativos y si hay espacio para mejorar la educación.

Además, se deben tener en cuenta los procedimientos administrativos que apoyan el funcionamiento del centro escolar. La comunicación con los padres y la comunidad, la planificación de eventos y actividades extracurriculares, entre otras cosas, son parte de esto.

La evaluación de estas actividades da una imagen general de cómo funciona el Centro Escolar Caserío Las Hojas y permite identificar áreas de mejora y oportunidades para mejorar su funcionamiento. Además, ayuda en la toma de decisiones estratégicas para asegurarse de que la institución continúe ofreciendo una educación de calidad y cumpliendo con su misión y visión.

• **Análisis de servicios:** también se deberían analizar los diferentes servicios que ofrece el centro ¿cómo están respecto a otros centros? ¿qué diferencia aportan?

El análisis de servicios en el Centro Escolar Caserío Las Hojas implica hacer una valoración de los diferentes servicios que la institución ofrece a sus estudiantes, padres de familia y la comunidad en general. Es fundamental entender cómo estos servicios se comparan con los de otros centros educativos y en qué medida aportan un valor diferencial.

En primer lugar, es importante examinar los servicios académicos que se brindan. Esto incluye el plan de estudios, las asignaturas, las metodologías de enseñanza y las actividades de apoyo académico. Se debe evaluar si el centro escolar ofrece un currículo que se ajusta a las necesidades de los estudiantes y si se están utilizando enfoques pedagógicos efectivos.

Además de los servicios académicos, se deben considerar los servicios extracurriculares, esto abarca actividades deportivas, culturales, artísticas y programas de capacitación, tutoría y talleres vocacionales. La calidad y disponibilidad de estos servicios pueden marcar la diferencia en la experiencia educativa de los estudiantes y en su desarrollo integral.

También es relevante analizar la infraestructura y las instalaciones del centro, ya que estas contribuyen directamente a la calidad de los servicios ofrecidos. Un entorno físico seguro, limpio y adecuado es esencial para el bienestar de los estudiantes y el personal.

Finalmente, el análisis de servicios debe considerar la comunicación y el compromiso con los padres de familia y la comunidad en general. Estos aspectos son fundamentales para construir relaciones sólidas y fomentar la participación activa de la comunidad en la vida escolar.

Identificar la situación interna de la institución educativa implica evaluar aspectos propios de su funcionamiento. Esto incluye analizar recursos disponibles como personal docente y administrativo, infraestructura y equipamiento, programas académicos y extracurriculares, resultados académicos y niveles de participación estudiantil, así como la eficiencia de los procesos internos y la cultura organizacional. Este análisis interno proporciona una visión completa de las fortalezas y debilidades internas de la institución educativa, lo que a su vez orienta la toma de decisiones para mejorar y optimizar su desempeño educativo y operativo.

Establecer y definir las Fortalezas. Fortalezas brindadas por el personal docente y administrativo del centro Escolar:

- Maestros dinámicos dispuestos a formarse o actualizarse, comprometidos con el desarrollo de los estudiantes para formar seres humanos con conciencia crítica
- Un grato ambiente de trabajo ameno y entorno familiar
- Dispuestos a completar actividades extracurriculares
- Aulas amplias con suficiente ventilación, Mobiliario adecuado
- Estudiantes con un comportamiento y actitud positiva
- Estudiantes comprometidos con su querer estudiantil
- Se cuenta con uniformes deportivos
- Talleres de educación para la vida
- Suministro de agua por la empresa ANDA
- Estación de limpieza con 4 lavamanos
- Ampliación de oferta académica del tercer ciclo
- Campo de fútbol cerca del centro escolar

- Credibilidad del personal docente ante los padres
- Estudiantes que acatan el reglamento interno
- Asistencia estudiantil promedio arriba del 75 % y del personal docente al 100%
- Proyectos de proyección social para la comunidad de la escuela
- Apoyo del 80% de los padres de familia a las actividades
- Tanques de agua de 10 mil litros para agua potable
- 50% de los sanitarios son lavables
- Dotación de material didáctico para los niños
- Ambiente apropiado para el desarrollo pedagógico
- Se cuenta con área para el huerto escolar
- Personal docente capacitado y certificado en huerto escolar, lecto escritura de primer grado, metodologías activas y en la Ley Crecer Juntos
- Alumnos y docentes con equipo (computadoras)

El análisis de las fortalezas del Centro Escolar Caserío Las Hojas muestra una variedad de características ventajosas y recursos valiosos que contribuyen al éxito y el crecimiento de la institución. Se enfatiza en la disposición del personal docente para recibir capacitación y actualización, lo que demuestra su compromiso con la mejora continua y la calidad educativa. Además, un entorno de trabajo agradable y familiar en el centro escolar mejoran el aprendizaje y el bienestar de todos los estudiantes.

El contar con aulas amplias, bien ventiladas y con muebles adecuados, tanques y suministro agua, sanitarios lavables, material didáctico, espacio para implementar el proyecto del huerto escolar, así como contar con uniformes deportivos y un campo de futbol en las cercanías de la institución, crean un entorno físico favorable para la comunidad educativa.

El comportamiento y la actitud positiva de los estudiantes, así como su compromiso con la educación, contar con talleres de educación para la vida, y una oferta académica ampliada para el tercer ciclo mejoran la experiencia educativa de los estudiantes.

Establecer y definir las Debilidades. Debilidades brindadas por el personal docente y administrativo del Centro Escolar.

- No poseemos agua potable propia
- 50% de los sanitarios son de fosa
- No se cuenta con docente especialista en inglés para tercer ciclo
- Planificación del nuevo proyecto pedagógico con mallas curriculares
- Falta de simpatía para la maestra nueva que llego de traslado por parte de los padres
- Falta de apoyo de algunos padres de familia en el cumplimiento de tareas e irresponsabilidad de estos en que los niños y niñas asistan al centro escolar
- El área de recreo para que los niños jueguen se encuentra desnivelado y rustico
- Se necesitan pizarras para el aula de parvularia y de tercer ciclo
- No se cuenta con un área para el personal docente o sala de maestro ni con una oficina para la dirección
- Estudiantes con irresponsabilidad en el cumplimiento de tareas
- Falta de recurso audiovisual (cañón, bocina micrófono)
- Falta de área para eventos públicos y la tarima
- No contamos con cafetín de escuela saludable
- Poca o casi nada la asistencia del promotor de salud
- Terreno escabroso donde se pueden caer los niños
- Ingreso de aves de corral al centro escolar (gallinas)
- Falta de integración de algunos padres en actividades sociales y recreativas
- No se cuenta con internet en el centro escolar
- La señal de internet y de teléfono es pésima por las distintas empresas
- Los estudiantes no ingresan a Fiction Express

- Los padres de familia no saben mucho de tecnologías, aplicaciones y plataformas, por lo cual no pueden ayudar a sus hijos

El análisis de las debilidades del Centro Escolar Caserío Las Hojas revela una serie de áreas donde se pueden identificar oportunidades de mejora y desafíos que la institución enfrenta.

Las preocupaciones relacionadas con la infraestructura y los recursos físicos son evidentes. La falta de agua potable propia y la presencia de sanitarios de fosa son aspectos que afectan las condiciones básicas de la escuela y la comodidad de los estudiantes. La falta de un área para el personal docente o una sala de maestros, la necesidad de pizarras en el aula de parvularia y tercer ciclo, la ausencia de un cafetín de escuela saludable, y la falta de área para eventos públicos y tarima, la falta de recursos audiovisuales, como cañón y bocina con micrófono, así como la ausencia de internet en el centro escolar son aspectos que impactan la comodidad y las oportunidades de desarrollo en el centro escolar.

Además, la carencia de un docente especializado en idioma inglés para el tercer ciclo, sabiéndose de la importancia que tiene este idioma, la implementación de planificación del nuevo proyecto pedagógico con mallas curriculares, causando incomodidad en el personal docente, ya que no se han actualizado en esa área, todo esto podría limitar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes en un mundo cada vez más globalizado.

Por último, la falta de conocimiento de tecnologías, aplicaciones y plataformas por parte de algunos padres de familia representa un obstáculo para su participación activa en la educación de sus hijos, esa puede ser una de las razones por las cuales se tiene la falta de apoyo de algunos padres de familia en el cumplimiento de tareas, también mencionar la irresponsabilidad de algunos estudiantes para asistir al centro escolar, todos estos son desafíos que afectan la calidad de la educación.

Elaboración de la matriz DAFO

Centro Escolar Caserío Las Hojas, Cantón Las Delicias Código 13035	
Fortalezas	Debilidades
<p>1-Maestros comprometidos con la formación para el desarrollo de los estudiantes</p> <p>2-Personal docente y estudiantes con equipo informático actualizado</p> <p>3- Ambiente propicio para el aprendizaje, aulas amplias, ventiladas y limpias</p> <p>4- Apoyo de los padres en actividades extracurriculares y de proyección social del centro escolar</p> <p>5- Continuidad del huerto escolar como insumo para complemento del refrigerio escolar</p> <p>6- Ampliación de oferta académica de tercer ciclo</p>	<p>1- No se cuenta con agua potable propia en el centro escolar</p> <p>2- Planificación del nuevo proyecto pedagógico con mallas curriculares</p> <p>3- Padres de familia no saben mucho de tecnologías, aplicaciones y plataformas, por lo cual no pueden ayudar a sus hijos.</p> <p>4- Irresponsabilidad de algunos padres de familia en el cumplimiento de sus obligaciones con sus hijos.</p> <p>5- El área de recreo para que los niños jueguen se encuentra desnivelado y rustico.</p> <p>6- Falta de simpatía para la maestra nueva que llego de traslado por parte de los padres.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>1- Gestión de suministro de agua potable por parte de MINEDUCYT central vía ANDA San Miguel.</p> <p>2- Dotación de libretas Crecer Leyendo.</p> <p>3- Formación continua por parte del INFOD, en las diferentes asignaturas, técnicas y metodologías activas.</p> <p>4- Actividades extracurriculares para que destaquen los estudiantes en las áreas deportivas por parte del MINEDUCYT.</p> <p>5- Colaboración de ONG, CARITAS e Instituciones gubernamentales en el centro escolar.</p> <p>6- Apoyo de la comunidad educativa en las diferentes actividades extracurriculares, de proyección social.</p>	<p>1- Entrega tardía del presupuesto escolar.</p> <p>2- Se cuenta con una chiveada a 20 metros de la escuela, por las tardes, que concentra a estudiantes y distrae de las tareas escolares.</p> <p>3- A 35 metros al sur de la escuela pasa la quebrada que se llena cuando llueve impidiendo el paso a la comunidad y a los estudiantes, poniendo en riesgo a los niños y niñas.</p> <p>4- Mala utilización del recurso electrónico en aplicaciones que no son para educación fuera de la institución.</p> <p>5- Negación de asignación de maestro especialista de inglés por la DGRH.</p> <p>6- Falta de motivación para continuar estudiando por parte de los estudiantes adolescentes.</p>

CAME

CAME es un acrónimo formado por las iniciales de las palabras corregir, afrontar, mantener y explotar, cada una de ellas es la respuesta a las palabras clave del análisis DAFO e indica una de las acciones fundamentales en las que se basan las estrategias diseñadas mediante estos análisis. (Amazon Business, 2022)

En un contexto escolar, el acrónimo CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar) se refiere a las acciones estratégicas derivadas de un análisis DAFO. El uso del acrónimo CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) en el Centro Escolar Caserío Las Hojas se traduce en acciones estratégicas destinadas a optimizar su funcionamiento y enfrentar los desafíos del entorno educativo.

Cuando se habla de la etapa de "corregir", nos estamos refiriendo a encontrar y resolver las debilidades internas. El centro escolar puede buscar formas de mejorar la capacitación docente, mejorar la gestión administrativa y resolver problemas como la falta de agua potable y los baños de fosa. Este enfoque de corrección tiene como objetivo mejorar la calidad de la educación que se ofrece.

Es esencial afrontar las amenazas externas para garantizar la continuidad del proceso educativo. El centro puede crear planes de contingencia para abordar la desintegración familiar y la falta de apoyo de algunos padres de familia para cumplir con las responsabilidades. Además, puede considerar tomar medidas para abordar problemas externos, como la falta de acceso de la comunidad educativa a la institución en época de invierno debido a la inundación de la quebrada.

Es necesario Mantener las fortalezas internas, y para poder lograrlo, el centro escolar debe continuar fomentando un entorno de trabajo agradable y la participación de los estudiantes. Mantener el apoyo de la comunidad educativa en actividades extracurriculares y el alto nivel de asistencia de estudiantes y docentes también es crucial.

El Explotar las oportunidades externas implica aprovechar los recursos y la cooperación que se tienen a mano. Esto podría incluir el uso efectivo de tecnologías educativas como el acceso a computadoras y la colaboración continua con organizaciones no gubernamentales como CARITAS y el MINEDUCYT. Además, se podría considerar la expansión de programas exitosos, como el huerto escolar, para continuar mejorando la experiencia educativa.

Presentación de las estrategias en la matriz

ANALISIS DAFO/CAME		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN
AMENAZAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

Presentación y explicación de cada cuadrante

I. Cuadrante (Fortalezas y Oportunidades)

Estrategias ofensivas: Estas estrategias se centran en aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades externas para impulsar el crecimiento y la excelencia educativa. Implican la implementación de programas innovadores, el desarrollo de nuevas ofertas académicas y la promoción activa de los puntos fuertes del centro para atraer a más estudiantes y destacar en el mercado educativo.

En el contexto educativo, las estrategias ofensivas son un conjunto de acciones y enfoques que se utilizan para fortalecer las fortalezas internas de una institución y aprovechar las oportunidades externas con el objetivo de lograr un crecimiento constante y alcanzar la

excelencia educativa. En el ámbito educativo, estas estrategias son como un plan estratégico para avanzar de manera proactiva.

Para aprovechar las oportunidades en la institución educativa, las estrategias ofensivas buscan aprovechar las fortalezas y ventajas competitivas de la institución. Las instituciones de menor tamaño, como escuelas y colegios, pueden ofrecer un enfoque educativo diferente y adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de los estudiantes, lo que hace que estas estrategias sean particularmente efectivas.

Sin embargo, después de haber tomado la decisión de utilizar esta estrategia, es necesario realizar un análisis completo de la situación actual del centro escolar. Esto implica realizar un análisis CAME y revisar y actualizar el análisis DAFO para determinar el nuevo enfoque estratégico y asegurarse de que tenga éxito en el entorno educativo competitivo..

II. Cuadrante (Fortalezas y Amenazas)

Estrategias defensivas: Estas estrategias están diseñadas para proteger las fortalezas de la institución y enfrentar amenazas que podrían afectar el desempeño del centro escolar. Incluyen medidas para abordar debilidades identificadas, como la implementación de programas de formación para el personal, y la gestión proactiva de desafíos externos, como la competencia de otras instituciones o cambios en las políticas educativas.

En un centro educativo, una estrategia defensiva implica reconocer y aprovechar las fortalezas internas cuando se enfrenta a situaciones de peligro o amenazas externas. Este método requiere un análisis de la naturaleza y la magnitud de las amenazas que podrían tener un impacto en el centro educativo.

Por ejemplo, es importante aprovechar las fortalezas internas de la institución para hacer frente a estas amenazas si se detectan cambios en el entorno educativo, como nuevos enfoques pedagógicos, desafíos en la comunidad educativa o cambios en las políticas educativas. Estas estrategias defensivas se enfocan en aprovechar las fortalezas internas, pero su enfoque en las amenazas externas es lo que las diferencia.

Las instituciones educativas con experiencia y un historial sólido utilizan más estrategias defensivas porque han construido fortalezas internas a lo largo del tiempo. Estas fortalezas les permiten enfrentar situaciones complicadas y comprender a fondo los desafíos específicos que enfrentan en su entorno educativo.

III. Cuadrante (Debilidades y Oportunidades)

Estrategias de reorientación: Estas estrategias implican ajustar la dirección y los enfoques del centro para enfrentar nuevos desafíos y aprovechar oportunidades emergentes. Pueden incluir la revisión y actualización de programas académicos, la adopción de tecnologías educativas avanzadas y la mejora de procesos internos para lograr una educación más eficaz y alineada con las necesidades actuales de los estudiantes. En el contexto de un centro educativo, la identificación de áreas de debilidad o deficiencias que requieren corrección es la base de una estrategia de reorientación. Esto implica ajustar ciertos planteamientos y procesos educativos para abordar y superar estas deficiencias.

Esta reorientación puede aplicarse a una variedad de aspectos del centro escolar, incluido el estilo de enseñanza, las prácticas pedagógicas, las relaciones con la comunidad educativa y la gestión administrativa. El objetivo principal es lograr una sincronización efectiva de los objetivos de la organización, reconociendo tanto las oportunidades como las debilidades dentro de la organización.

En situaciones específicas, aunque la institución educativa no siempre se encuentre en una situación desfavorable, puede ser necesario modificar el enfoque estratégico, cambiar el modelo educativo o la forma en que se abordan los problemas educativos actuales.

Encontrar nuevas oportunidades puede llevar a la institución a considerar reforzar ciertos aspectos en los que actualmente no es tan competitiva. Estos momentos de cambio son significativos y requieren un análisis minucioso para comprender la razón detrás de esta reorientación. La reorientación estratégica puede ofrecer una perspectiva completamente

diferente para una institución educativa, permitiéndole adaptarse y crecer de manera más efectiva en un entorno educativo en constante cambio, aunque no es una tarea sencilla.

IV. Cuadrante (Debilidades y Amenazas)

Estrategias de supervivencia: Estas estrategias están dirigidas a enfrentar amenazas inmediatas que podrían afectar la continuidad del centro escolar. Implican la toma de medidas urgentes, como la búsqueda de alternativas de financiamiento, la diversificación de fuentes de ingresos o la reestructuración de gastos, con el fin de asegurar la sostenibilidad y operación del centro en situaciones adversas.

Identificar las debilidades, deficiencias o problemas en un área específica es la base de una estrategia de supervivencia en el centro escolar. A partir de este reconocimiento, se implementa una estrategia para corregir estas debilidades mediante un análisis detallado de las causas y los factores que las provocaron.

En ocasiones, la institución educativa puede necesitar redirigir ciertos aspectos hacia un estilo de enseñanza específico, un enfoque pedagógico específico, una necesidad específica de los estudiantes o un nuevo enfoque para abordar los desafíos educativos.

El objetivo de las estrategias de supervivencia en un centro educativo es detener o revertir los problemas internos y enfrentar las amenazas en el entorno educativo. Es fundamental comprender la importancia de mejorar las deficiencias internas de la organización.

Sin embargo, estas tácticas suelen ser de alto riesgo porque se utilizan con frecuencia cuando las cosas son críticas y no hay otra opción. El riesgo aumenta porque la toma de decisiones puede retrasarse en la esperanza de una mejora que no se materializa. Además, el uso de esta táctica no garantiza el éxito porque puede llegar tarde o no abordar adecuadamente los problemas.

Matriz CAME

ESTRATEGIAS OFENSIVAS		FORTALEZAS
<p>Son el resultado del análisis F/O o sea de las fortalezas y las oportunidades encontradas en el DAFO</p> <p>Corregir las Debilidades Afrontar las amenazas Mantener las Fuerzas Explotar las Oportunidades</p>		<p>1-Maestros comprometidos con la formación para el desarrollo de los estudiantes. 2-Personal docente y estudiantes con equipo informático actualizado. 3- Ambiente propicio para el aprendizaje, aulas amplias y ventiladas. 4- Apoyo de los padres en actividades extracurriculares y de proyección social del centro escolar. 5- Continuidad del huerto escolar como insumo para complemento del refrigerio escolar. 6- Ampliación de oferta académica de tercer ciclo.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>1- Gestión de suministro de agua potable por parte de MINEDUCYT central vía ANDA San Miguel. 2- Dotación de libretas Crecer Leyendo. 3- Formación continua por parte del INFOD, en las diferentes asignaturas, técnicas y metodologías activas. 4- Actividades extracurriculares para que destaquen los estudiantes en las áreas deportivas por parte del MINEDUCYT. 5- Colaboración de ONG, CARITAS e Instituciones gubernamentales en el centro escolar. 6- Apoyo de la comunidad educativa en las diferentes actividades extracurriculares y de proyección social.</p>	<p>F2-O3: Utilizar el equipo informático actualizado para implementar metodologías educativas innovadoras y participar en la formación continua del INFOD. F5-O5: Potenciar la continuidad del huerto escolar como plataforma para actividades de proyección social, involucrando a la comunidad educativa y colaboradores externos como ONG y CARITAS. F4-O4: Aprovechar la colaboración del MINEDUCYT y otras instituciones para desarrollar actividades extracurriculares y deportivas que destaquen a los estudiantes en áreas específicas. F1-O3: Utilizar el apoyo de formación continua proporcionado por INFOD para mejorar las habilidades pedagógicas y metodológicas del personal docente, fortaleciendo aún más la calidad educativa.</p>

<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</p> <p>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 Mantener las Fuerzas Explotar las Oportunidades</p>		<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>1-Maestros comprometidos con la formación para el desarrollo de los estudiantes. 2-Personal docente y estudiantes con equipo informático actualizado. 3- Ambiente propicio para el aprendizaje, aulas amplias y ventiladas. 4- Apoyo de los padres en actividades extracurriculares y de proyección social del centro escolar. 5- Continuidad del huerto escolar como insumo para complemento del refrigerio escolar. 6- Ampliación de oferta académica de tercer ciclo.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">AMENAZAS</p>	<p>1- Entrega tardía del presupuesto escolar. 2- Se cuenta con una chiveada a 20 metros de la escuela por las tardes, que concentra a estudiantes y los distrae de las tareas escolares. 3- A 35 metros al sur de la escuela pasa la quebrada que se llena cuando llueve, impidiendo el paso a la comunidad y a los estudiantes, poniendo en riesgo a los niños y niñas. 4- Mala utilización del recurso electrónico en aplicaciones que no son para educación fuera de la institución. 5- Negación de asignación de maestro especialista de inglés por la DGRH. 6- Falta de motivación para continuar estudiando por parte de los estudiantes adolescentes.</p>	<p>F2-A4: Capacitar estudiantes y padres de familia sobre uso responsable y educativo de las diferentes aplicaciones y herramientas. F4-A2: Implementación de talleres de educación para la vida (talleres vocacionales). F1-A5: Formación de Docente en el idioma inglés (UGB). F2, F3-A6: Contratación de servicio de Internet alámbrico para aplicar metodologías novedosas e interactivas</p>

ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN		DEBILIDADES
<p>Son el resultado de la relación D/O es decir las debilidades y las oportunidades encontradas en el análisis DAFO.</p> <p>Corregir las Debilidades Afrontar las amenazas Mantener las Fuerzas Explotar las Oportunidades.</p>		<p>1- No se cuenta con agua potable propia en el centro escolar 2- Planificación del nuevo proyecto pedagógico con mallas curriculares. 3- Padres de familia no saben mucho de tecnologías, aplicaciones y plataformas, por lo cual no pueden ayudar a sus hijos. 4- Irresponsabilidad de algunos padres de familia en el cumplimiento de sus obligaciones con sus hijos. 5- El área de recreo para que los niños jueguen se encuentra desnivelado y rustico. 6- Falta de simpatía para la maestra nueva que llevo de traslado por parte de los padres.</p>
OPORTUNIDADES	<p>1- Gestión de suministro de agua potable por parte de MINEDUCYT central vía ANDA San Miguel. 2- Dotación de libretas Crecer Leyendo. 3- Formación continua por parte del INFOD, en las diferentes asignaturas, técnicas y metodologías activas. 4- Actividades extracurriculares para que destaquen los estudiantes en las áreas deportivas por parte del MINEDUCYT. 5- Colaboración de ONG, CARITAS e Instituciones gubernamentales en el centro escolar. 6- Apoyo de la comunidad educativa en las diferentes actividades extracurriculares, de proyección social.</p>	<p>D3-03: Organizar talleres de capacitación para los padres de familia en colaboración con el INFOD. Brindarles conocimientos básicos sobre tecnologías, aplicaciones y plataformas educativas. D4-05: Trabajar en conjunto con ONG y CARITAS para implementar charlas de sensibilización dirigidas a los padres de familia. D6-06: Organizar eventos de bienvenida, reuniones informativas y actividades de participación que fomenten la convivencia, las relaciones positivas y de apoyo mutuo de toda la comunidad educativa. D5-05: Gestión con el MOP de material selecto.</p>

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA		DEBILIDADES
<p>Son el resultado del análisis D/A o sea de las debilidades y las amenazas encontradas en el DAFO</p> <p>Corregir las Debilidades Afrontar las amenazas Mantener las Fuerzas Explotar las Oportunidades.</p>		<p>1- No se cuenta con agua potable propia en el centro escolar</p> <p>2- Planificación del nuevo proyecto pedagógico con mallas curriculares.</p> <p>3- Padres de familia no saben mucho de tecnologías, aplicaciones y plataformas, por lo cual no pueden ayudar a sus hijos.</p> <p>4- Irresponsabilidad de algunos padres de familia en el cumplimiento de sus obligaciones con sus hijos.</p> <p>5- El área de recreo para que los niños jueguen se encuentra desnivelado y rustico.</p> <p>6- Falta de simpatía para la maestra nueva que llevo de traslado por parte de los padres.</p>
AMENAZAS	<p>1- Entrega tardía del presupuesto escolar.</p> <p>2- Se cuenta con una chiveada a 20 metros de la escuela, por las tardes, que concentra a estudiantes y distrae de las tareas escolares.</p> <p>3- A 35 metros al sur de la escuela pasa la quebrada que se llena cuando llueve impidiendo el paso a la comunidad y a los estudiantes, poniendo en riesgo a los niños y niñas.</p> <p>4- Mala utilización del recurso electrónico en aplicaciones que no son para educación fuera de la institución.</p> <p>5- Negación de asignación de maestro especialista de inglés por la DGRH.</p> <p>6- Falta de motivación para continuar estudiando por parte de los estudiantes adolescentes.</p>	<p>D3-A4: Implementación de revisión periódica de inventario digital del equipo electrónico de cada estudiante.</p> <p>D2-A5: Gestionar con universidades practicantes de la especialidad de idioma inglés.</p> <p>D4-A1: Organizar a los padres de familia en actividades a beneficio del Centro Escolar.</p> <p>D1-A3: Instalación de sistema de captación de aguas lluvias.</p>

FCE: Factores Críticos de Éxitos

Los Factores Críticos de Éxito (FCE) son las pocas cosas clave que nuestro centro debe hacer bien para llegar a tener éxito.

Junto con las herramientas de análisis de la situación (DAFO / CAME), los FCE son necesarios para identificar las estrategias. Cuando ya tenemos las estrategias bien definidas, también se requiere el uso de estos para minimizar el riesgo de las iniciativas seleccionadas.

Todos los FCE deberían estar contemplados de una u otra manera en los objetivos estratégicos de la organización, pues una vez que se tenga el control sobre los mismos y se alcancen niveles satisfactorios, todo el centro en su conjunto habrá alcanzado el éxito esperado. (Guía de Planificación Estratégica, 2006)

Los Factores Críticos de Éxito (FCE) son elementos clave que la institución debe abordar de manera efectiva para lograr el éxito. Estos FCE son identificados a través de herramientas de análisis como el DAFO y el CAME, y desempeñan un papel esencial en la formulación de estrategias. Una vez que se han definido las estrategias, los FCE también se utilizan para mitigar los riesgos asociados con las iniciativas seleccionadas. Es fundamental que todos los FCE estén reflejados de alguna manera en los objetivos estratégicos de la escuela, ya que su control y logro a niveles satisfactorios contribuirán al éxito general de la institución educativa.

Para el desarrollo y la excelencia de una institución educativa, es esencial establecer metas. Es como construir una base sólida; antes de establecer objetivos, es importante asegurarse de que existan las bases necesarias para lograrlos. Los factores críticos de éxito (FCE) entran en juego en este contexto. Para lograr los objetivos, estos elementos son esenciales. En el ámbito educativo, los FCE pueden abordar temas como la participación de los padres, la disponibilidad de recursos pedagógicos y la capacitación del personal docente.

Para la planificación estratégica a medio y largo plazo de una institución educativa, los FCE son esenciales. Los objetivos académicos y formativos se basan en ellos. Los FCE se

enfocan en los objetivos generales, pero no en los detalles de la implementación. Por ejemplo, si uno de los objetivos de los FCE es mejorar la calidad de la enseñanza, esto creará un entorno favorable para el aprendizaje y el crecimiento de los estudiantes. Para lograr este FCE, se implementarán múltiples estrategias y se establecerán indicadores clave de rendimiento para evaluar el progreso hacia este objetivo general.

Identificar los FCE

En búsqueda constante de la excelencia educativa y comprometidos con la mejora continua, el personal docente y administrativo del centro escolar ha emprendido un proceso de reflexión y colaboración significativa. Para identificar los Factores Críticos de Éxito (FCE) en el Centro Escolar, fue fundamental seguir un proceso estructurado:

- **Formación del Equipo:** En primer lugar, es necesario formar un equipo para identificar FCE en el Centro Escolar. Para poder formar este equipo en el Centro Escolar Caserío Las hojas, se tomó a bien reunir un equipo que contara con estudiantes, padres de familia, docentes y personal administrativo, así como líderes de la comunidad, personas que conocieran el contexto de la institución.
- **Participación de todo el personal:** Aunque el equipo principal liderará el proceso, es importante que todo el personal del centro escolar participe. Para llevar a cabo esta participación, se tuvieron sesiones virtuales con el equipo, se les compartió un documento en línea en Excel para que cada miembro pudiera aportar puntos de vista útiles sobre lo que cree que es necesario para el éxito de la institución.
- **Análisis FODA:** Es esencial aplicar un análisis FODA específico a la educación. Este análisis nos deja una fotografía clara de cómo es la institución, tanto en su entorno, conociendo las oportunidades y amenazas, así como el interior del centro escolar, sabiendo cuales son las fortalezas y debilidades, toda esta información es de mucha utilidad para poder establecer los FCE.

- **Priorizar los factores críticos:** una vez que se han identificado, es crucial identificar cuáles son realmente importantes para el Centro Escolar. Se debe determinar cuáles de estos elementos son esenciales para el logro de los objetivos educativos y cuáles tienen un gran impacto en el éxito general.
- **Establecimiento de métricas:** Cada factor crítico debe estar vinculado a métricas precisas para evaluar su cumplimiento. Por ejemplo, si uno de los objetivos de los FCE es aumentar la tasa de retención estudiantil, se deben establecer métricas específicas, como reducir la tasa de abandono.
- **Seguimiento y Comunicación:** Es fundamental realizar un seguimiento continuo de los FCE e informar a todo el personal educativo sobre su importancia. Además, los canales de comunicación deben permanecer abiertos para recibir recomendaciones y ajustar estrategias según sea necesario.

Cuando se logren los FCE, es importante celebrar los éxitos y reconocer el trabajo del personal. Además, se deben enfrentar los obstáculos de manera proactiva y ajustar las estrategias según sea necesario. Para alcanzar los objetivos educativos y mejorar continuamente la calidad de la enseñanza, es esencial identificar y priorizar los factores críticos de éxito en un centro escolar. Es así como a través de una lluvia de ideas cuidadosamente conducida, se han identificado los siguientes Factores Críticos de Éxito:

- Personal motivado y capacitado en la Ley Crecer Juntos
- Convivencia
- Innovación e inclusión
- Buena atención al estudiantado
- Metodologías activas
- Aulas en buenas condiciones
- Baños seguros e higiénicos
- Liderazgo de la dirección

- Formación continua del personal
- Ampliación la oferta académica al tercer ciclo
- Buen clima escolar
- Motivación e implicación del personal
- Asistencia optima del estudiantado
- Participación en actividades extracurriculares
- Acompañamiento de los padres y madres en las actividades con los chicos
- Excelente rendición de cuentas de forma periódica
- Talleres para la vida, extracurriculares
- Participación en proyectos de proyección social
- Revisión del plan de éxito
- Refuerzo después de cada trimestre
- Unificación comunidad, padres de familia y alumnos hacia un mismo fin
- Participación de los equipos se calidad: evaluación, gestión, pedagógico
- Gobierno estudiantil activo
- Participación activa del CDE

Definición de cada FCE. El equipo con un profundo conocimiento de la institución educativa y su entorno, que incluye docentes y personal administrativo, realiza el proceso para definir cada Factor Crítico de Éxito. Para garantizar que cada FCE sea claramente definido y respaldado por una evaluación sólida, este equipo de expertos ha realizado un análisis minucioso.

Se ha considerado cuidadosamente cuáles son los componentes clave que determinarán el éxito del Centro Escolar Caserío Las Hojas, para alcanzar sus objetivos educativos. Se ha determinado que cada FCE es un factor crucial que debe abordarse de manera estratégica para garantizar el logro de los objetivos y el cumplimiento de la misión educativa de la institución.

Dado que la experiencia y el conocimiento interno de los docentes y el personal administrativo son cruciales para comprender a fondo los desafíos y oportunidades que enfrenta la institución, fue esencial su participación en este proceso. Además, su visión del campo educativo permitió identificar con precisión cuáles son los FCE que tendrán un impacto directo en la calidad de la enseñanza y el rendimiento estudiantil.

El Centro Escolar está dirigido hacia el éxito sostenible y la mejora continua con este enfoque en la definición y priorización de FCE. Cada FCE es un componente importante que, cuando se aborda de manera efectiva, contribuye al logro de los objetivos educativos y al cumplimiento de la misión de la institución en beneficio de sus estudiantes y la comunidad en general.

A continuación, se presentan los FCE priorizados:

- Ambiente educativo ameno
- Formación continua del personal docente
- Desarrollo de vocaciones y talento
- Liderazgo de la dirección
- Mantener y ampliar la oferta educativa

Temas Estratégicos

Los temas estratégicos son los grandes conceptos estratégicos que deben guiar a nuestro centro educativo. Orientarán la elección de nuestros objetivos estratégicos y la construcción de nuestro Cuadro de Mando Integral.

La definición de estos temas estratégicos se basará en la información obtenida del análisis DAFO / CAME y del establecimiento de los Factores Críticos de Éxito. Los temas estratégicos reflejan lo que el equipo directivo cree que debe hacerse para alcanzar el éxito. Son estrategias generales que deben adoptarse en un centro. Cada tema estratégico proporciona un pilar para la estrategia. Deben orientar el establecimiento de

objetivos estratégicos ya que inspiran las decisiones que deben adoptarse en cada una.
(Guía de Planificación Estratégica, 2006)

Los temas estratégicos representan los conceptos fundamentales que deben guiar la dirección y el enfoque de la institución educativa. Estos temas estratégicos sirven como base para la formulación de objetivos estratégicos y la creación de un Cuadro de Mando Integral. Su definición se deriva del análisis DAFO / CAME y la identificación de los Factores Críticos de Éxito. Estos temas estratégicos encapsulan las acciones esenciales que el equipo directivo considera necesarias para lograr el éxito educativo. Cada tema estratégico ofrece un fundamento sólido para la estrategia general de la escuela y orienta la fijación de objetivos estratégicos específicos.

Los temas estratégicos sirven como pilares que sustentan la dirección y el enfoque del Centro Escolar. Son como las ideas básicas que ayudan a lograr los objetivos educativos. Se podría decir que son como los principios rectores que dicen qué se debe hacer para tener éxito en el desempeño de la labor educativa.

Estos temas estratégicos surgen del análisis de la situación de la institución. Se estudia tanto dentro como fuera del Centro Escolar, descubriendo las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas. Esto brinda una comprensión completa de la posición actual del Centro Escolar con relación a la realidad nacional. Se utiliza esta información, se determinan los factores críticos de éxito, que son los componentes esenciales que se deben abordar para lograr los objetivos estratégicos. Estos elementos son como las áreas de atención prioritaria.

Cada uno de estos elementos esenciales del éxito de la institución conducen a problemas estratégicos. Funcionan como temas generales que organizan y orientan las acciones estratégicas. Por ejemplo, si mejorar la participación de los padres en la educación de sus hijos es uno de nuestros factores críticos de éxito, un tema estratégico podría ser "Fortalecimiento de la comunidad escolar". Esto significa que se debe concentrar en iniciativas que fomenten la participación de los padres.

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

El equipo investigador, personal docente y administrativo del centro escolar ha optado por una metodología efectiva y colaborativa para identificar los temas estratégicos que guiarán su camino hacia el éxito educativo: la técnica de los Post-it. Aunque pueda parecer simple, esta herramienta es extraordinariamente poderosa para llevar a cabo un análisis exhaustivo y profundo de la situación de la institución.

Esta herramienta se usa de la siguiente manera: todos los docentes y personal administrativo, cada uno con un conjunto de notas adhesivas (Post-it) de colores brillantes, cada nota representa una idea, un pensamiento o una observación sobre el Centro Escolar y su entorno. Los participantes escriben en estas notas sus reflexiones y las colocan en un espacio visible, como una pizarra o una pared.

Este proceso colaborativo permite que todos contribuyan con sus perspectivas únicas. Se sumergen en la tarea de identificar los aspectos más críticos para el éxito de la institución. Las notas adhesivas se agrupan y reorganizan en función de similitudes y temas emergentes.

Finalmente, este ejercicio con Post-it da como resultado la identificación de los temas estratégicos clave. Estos temas son como los pilares fundamentales que guiarán las acciones y decisiones futuras del centro escolar. Son la esencia de la estrategia educativa que la comunidad educativa quiere seguir para alcanzar sus objetivos.

A continuación, se presentan los resultados de ese análisis:

Ambiente Escolar

- Actividades de convivencia
- Participación de certámenes culturales y cívicos
- Celebración de días festivos

Actualización Docente

- Adquisición de competencias en el idioma inglés (UGB).
- Participación en las diferentes capacitaciones que imparte el INFOD

- certificación de la Ley Crecer Juntos
- Formación en metodologías activas
- Formación en Lectoescritura para parvularia y primer grado
- Formación en Huertos Escolares

Actividades Curriculares

- Participación en certámenes deportivos
- Implementación de talleres vocacionales
- Seguimiento del proyecto Huerto Escolar
- Clausura y graduación

Liderazgo de la dirección

- Gestión con instituciones gubernamentales
- Trabajar en conjunto con ONG y CARITAS
- Mantener oferta académica
- Gestión de practicantes con universidades
- Organizar a los padres de familia en actividades a beneficio de centro escolar
- Rendición de cuentas

Oferta académica

- Alumnos con equipo informático actualizado
- Capacitaciones sobre el uso de las nuevas tecnologías
- Feria de ciencia
- Feria de logros
- Contratación de servicio de internet
- Integración en la Banda de paz

CMI: Cuadro de Mando Integral

Dos de las responsabilidades más importantes y difíciles que tienen los directivos de un centro educativo son definir y posteriormente comunicar la estrategia. La dificultad radica en que deben hacerlo de forma lo suficientemente clara, para permitir a todo el personal trabajar en la dirección por ella establecida.

Por otro lado, medir la evolución de la estrategia es indispensable para vigilar su adecuación a las necesidades de nuestro centro. La mayoría de los sistemas de medición actuales en las organizaciones se caracterizan por estar casi o totalmente enfocados a los indicadores económicos. El seguimiento de la estrategia no resulta fácil atendiendo solamente a este tipo de resultados y en menor medida en un centro educativo. (Guía de Planificación Estratégica, 2006)

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta estratégica que mide y gestiona de manera integral el desempeño en áreas clave. Va más allá de la medición financiera, abarcando logros académicos, eficiencia operativa, desarrollo estudiantil y relaciones comunitarias. Con cuatro perspectivas (clientes, procesos, aprendizaje y crecimiento personal y económica) y diversos indicadores, el CMI brinda una visión completa para la toma de decisiones informadas y la mejora constante, asegurando el cumplimiento de objetivos estratégicos y la excelencia educativa.

Cualquier institución educativa, como lo es el Centro Escolar Caserío Las hojas, necesita el Cuadro de Mando Integral (CMI), también conocido como Balanced Scorecard. Su objetivo principal es brindar una visión global y en tiempo real de lo que está sucediendo dentro y fuera de la institución para que se puedan tomar decisiones informadas.

El Cuadro de Mando Integral muestra la situación real de la institución, esto incluye no solo aspectos financieros, como el presupuesto escolar, sino también otros indicadores importantes que abordan temas como la calidad de la educación, el rendimiento estudiantil, la

satisfacción de los padres y la eficiencia de los procesos internos. Con la implementación del CMI, hemos mejorado significativamente nuestra capacidad para anticipar problemas, responder rápidamente a problemas y alinear nuestros esfuerzos con las necesidades de los estudiantes y sus familias.

El CMI nos brinda una visión más completa y equilibrada del Centro Escolar, lo que permite detectar tendencias, identificar áreas de mejora y, lo más importante, orientar hacia la satisfacción de los estudiantes y la comunidad educativa en general. Se puede evaluar de manera efectiva el progreso hacia los objetivos estratégicos y tomar decisiones en tiempo real utilizando indicadores numéricos y gráficos.

Perspectivas del CMI y sus relaciones

El Cuadro de Mando Integral (CMI) consta de cuatro perspectivas interrelacionadas que ofrecen una visión completa del desempeño de una organización, como un centro escolar. Estas perspectivas son: Cliente o Estudiante (satisfacción y necesidades), Procesos (eficiencia operativa), Aprendizaje y Crecimiento (desarrollo del personal) y Financiera (resultados económicos). El CMI busca equilibrar estas perspectivas para lograr una gestión estratégica integral y un éxito sostenible en el centro educativo.

La perspectiva del cliente

En esta perspectiva se identifican los clientes (alumnos y familias) y las medidas de actuación sobre estos. Para lograrla es imperativo definir la propuesta de valor del centro que éste ofrece a sus clientes. Ésta significa definir el conjunto de aspectos educativos y no educativos que lo diferencian de otro, y que cubren las expectativas del cliente. (Guía de Planificación Estratégica, 2006)

En un centro educativo, la perspectiva del cliente se centra en dos grupos principales: los estudiantes y sus familias. Para brindar una experiencia educativa efectiva y satisfactoria, es fundamental comprender sus necesidades, expectativas y deseos. Para lograrlo, se utiliza la idea de una "propuesta de valor".

El centro escolar ofrece una oferta única y valiosa a sus clientes, es decir, a los alumnos y sus familias, como parte de su propuesta de valor. Esta propuesta va más allá de la educación académica; también incluye aspectos no educativos que son esenciales para el bienestar y el desarrollo integral de los estudiantes.

Identificar qué hace que un centro escolar sea único y diferente de otras instituciones educativas es necesario para establecer una propuesta de valor sólida. Esto podría incluir programas académicos innovadores, métodos pedagógicos únicos, servicios de apoyo excepcionales para los estudiantes, instalaciones de alta calidad, actividades extracurriculares enriquecedoras y una cultura escolar positiva.

La institución se posiciona como una opción educativa atractiva que satisface las expectativas de los estudiantes y sus familias al comprender y definir claramente sus valores. Cuando los estudiantes y sus familias ven que el centro escolar satisface sus necesidades y valores, están más inclinados a elegirlo y mantener relaciones de satisfacción.

La perspectiva de procesos

En esta perspectiva se identifican los procesos en los que el centro deberá ser excelente para satisfacer los objetivos de sus clientes. Tanto los procesos existentes o nuevos como las infraestructuras que afectan al desarrollo de los mismos. (Guía de Planificación Estratégica, 2006)

En el contexto de un centro educativo, la perspectiva de procesos se enfoca en identificar y mejorar los diversos procesos que son esenciales para que el centro funcione eficazmente y cumpla con los objetivos y expectativas de los estudiantes y sus familias, en otras palabras, se enfoca en satisfacer las necesidades de los clientes.

Esta perspectiva analiza tanto los procesos actuales como los que pueden necesitar ser desarrollados o mejorados. Estos procesos pueden incluir la planificación académica y la gestión del plan de estudios, la comunicación con los estudiantes y la gestión de recursos educativos. Se consideran no solo los procesos en sí, sino también la infraestructura necesaria para apoyar y facilitar su ejecución.

Para garantizar que el centro educativo funcione de manera eficiente y efectiva, es esencial optimizar estos procesos. Los procesos que se diseñan y llevan a cabo de manera efectiva ayudan a los estudiantes a tener una experiencia educativa fluida y de calidad. Esto conduce a un mayor nivel de satisfacción de los estudiantes y sus familias, un mejor rendimiento académico y una mejor gestión de los recursos de la institución.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento (personas)

Identifica los recursos que la organización debe potenciar para crear una mejora y crecimiento a largo plazo. Qué mejoras en las competencias del personal o en los sistemas tecnológicos o en el clima de la organización debe acometer el centro. (Guía de Planificación Estratégica, 2006)

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento se enfoca en la identificación y el fortalecimiento de los recursos necesarios para promover un crecimiento sostenible y a largo plazo. Esta perspectiva tiene en cuenta cómo el crecimiento del personal y otros activos pueden ayudar al éxito continuo de la institución educativa.

El desarrollo y mejora de las competencias del personal docente y administrativo es uno de los aspectos clave de esta perspectiva. Esto implica brindar al personal oportunidades de capacitación y formación para que adquieran nuevas habilidades y conocimientos. Esto puede incluir actualizar la enseñanza, estar al día con las últimas tecnologías educativas y mejorar las habilidades socioemocionales para mejorar la interacción entre los estudiantes y entre colegas.

Todo esto se puede lograr aprovechando los recursos que brinda el Instituto de Formación Docente (INFOD) el cual se dedica a la preparación y formación de docentes y profesionales de

la educación, brindando programas de capacitación inicial a quienes desean convertirse en maestros, brinda oportunidades de desarrollo profesional continuo para docentes en ejercicio, realiza investigaciones educativas, colabora con escuelas locales y brindar apoyo a la comunidad educativa en general.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento también se enfoca en mejorar los sistemas tecnológicos y los recursos educativos disponibles en el centro, además del desarrollo del personal. Esto puede incluir la actualización de los materiales y recursos educativos, así como la implementación de nuevas herramientas y tecnologías digitales que faciliten la enseñanza y el aprendizaje.

La creación de un ambiente organizacional favorable es igualmente importante. Esto implica crear un entorno de trabajo positivo y colaborativo en el que los empleados se sientan valorados y motivados. Un ambiente de trabajo saludable puede mejorar la retención del talento, la innovación y el compromiso del personal, lo que contribuye al éxito a largo plazo de la organización.

La perspectiva económica

Identifica los recursos que la organización debe potenciar para crear una mejora y crecimiento a largo plazo. Qué mejoras en las competencias del personal o en los sistemas tecnológicos o en el clima de la organización debe acometer el centro. (Guía de Planificación Estratégica, 2006)

Dentro de un centro educativo una de las perspectivas más importantes sin dudas tiene que ser la perspectiva económica, ya que nos brinda la determinación y el uso de los recursos financieros necesarios para fomentar mejoras y un crecimiento sostenible en el futuro del Centro Escolar. Esta perspectiva se centra en la gestión eficiente de los recursos financieros disponibles, como el presupuesto escolar, para que se utilicen en beneficio de la institución y su comunidad educativa. Se sabe que el presupuesto anual de una institución educativa pública incluye los recursos y gastos previstos para el año académico. Este presupuesto, que se financia

principalmente por el gobierno a través del Ministerio de Educación, se asigna para cubrir una variedad de necesidades, incluidos la adquisición de materiales educativos, la operación y mantenimiento de las instalaciones escolares, los programas educativos, entre otros.

Al no ser suficiente el presupuesto otorgado por el MINEDUCYT a los centros escolares, es necesario buscar fuentes adicionales de ingresos, como subvenciones, patrocinios, donaciones o actividades de recaudación de fondos, que contribuyan al fortalecimiento financiero del centro escolar, todas estas actividades pueden estar incluidas en la perspectiva económica y para garantizar un buen proceso, con supervisión y auditoría regulares, es fundamental la gestión eficiente y transparente de estos fondos.

Objetivos estratégicos

En el Cuadro de mando integral (CMI), los objetivos estratégicos son una parte importante de la planificación estratégica de una organización. La organización tiene como objetivo alcanzar estos objetivos específicos y medibles en las cuatro áreas clave:

Los objetivos de la perspectiva del cliente se centran en mantener a los estudiantes y sus familias, aumentar su satisfacción y atraer a nuevos estudiantes. Esto implica asegurarse de que los estudiantes y sus familias estén satisfechos con la educación, los servicios que ofrece el centro escolar.

Los objetivos de la perspectiva de procesos internos pueden centrarse en mejorar la eficiencia de las operaciones de la institución escolar, de la calidad de los programas educativos, la agilidad en la prestación de servicios educativos o la optimización de los procesos de planificación académica.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento se enfoca en objetivos como la capacitación y el desarrollo del personal docente y administrativo, la incorporación de tecnologías emergentes, la mejora de la cultura escolar y la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos.

Los objetivos financieros pueden incluir el manejo óptimo del presupuesto escolar, así como la gestión de donaciones o ayudas de organizaciones gubernamentales, también la realización de actividades extracurriculares con el objetivo de obtener fondos económicos para el beneficio del centro escolar. Estos objetivos son cruciales para mantener la salud financiera de la escuela y brindar los recursos necesarios para brindar una educación de alta calidad.

Estos objetivos estratégicos son esenciales para que la organización se alinee con su estrategia y visión a largo plazo. Proporcionan un marco claro y medible para evaluar el progreso y el desempeño en todas estas áreas importantes.

Objetivos estratégicos perspectiva clientes

- Ampliar oferta educativa
- Integrar a la comunidad educativa en los eventos extracurricular
- Desarrollar capacitación sobre Google Classroom a padres y estudiantes
- Desarrollar jornadas de Matrogimnasia

Objetivos estratégicos perspectiva procesos

- Gestionar servicio de Internet con el MINEDUCYT
- Implementar talleres vocacionales extracurriculares
- Ejecutar taller de mantenimiento de los equipos informáticos del Centro Educativo
- Implementar círculos de estudio

Objetivos estratégicos perspectiva aprendizaje y crecimiento (personas)

- Facilitar la participación del personal docente en cursos de formación continua impartidos por INFOD
- Establecer círculos de estudio con Centros Escolares del distrito
- Implementar jornadas socioemocionales usando la estrategia del Carrusel
- Ejecutar metodologías con enfoques tecno-educativos

Objetivos estratégicos perspectiva económica

- Integrar a los padres de familia en actividades de beneficio del centro escolar
- Gestionar con la diáspora donaciones para la institución
- Usar los productos del huerto escolar como complemento del PASE
- Optimizar el uso del presupuesto escolar

Indicadores

Los indicadores son medidas cuantificables y específicas que se utilizan para evaluar, medir y monitorear el desempeño, el progreso o el logro de objetivos y metas en diferentes contextos, como organizaciones, proyectos, procesos o actividades. Los indicadores proporcionan información concreta y medible sobre diversos aspectos, permitiendo una evaluación objetiva y un seguimiento sistemático de los resultados.

Indicadores Perspectiva Clientes

- Número alumnos matriculados
- Número de padres de familia que participan en las actividades
- Número de padres y estudiantes que completaron la capacitación
- Número de padres de familia y estudiantes de parvularia y primer grado que participan en las sesiones

Indicadores Perspectiva Procesos

- Número de gestiones realizadas al MINEDUCYT
- Número talleres vocacionales extracurriculares implementados
- Número de participantes que completaron el taller de mantenimiento de equipos informáticos
- Número de círculos de estudio implementados en el Centro Escolar

Indicadores Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento (Personas)

- Número de docentes que se inscriben y completan al menos un curso de formación continua impartido por el INFOD
- Cantidad de círculos de estudios ejecutados entre los diferentes Centros Escolares del distrito
- Número de miembros de la comunidad educativa que participan en las jornadas socioemocionales
- Número de metodologías con enfoque tecno-educativo implementadas en el Centro Educativo

Indicadores Perspectiva Económica

- Número de padres de familia que se incorporan en actividades de obtención de fondos económicos para el centro escolar
- Cantidad de gestiones realizadas a los líderes de la diáspora.
- Cantidad de libras de productos producidos por el huerto utilizados para el refrigerio escolar
- Número de sesiones para hacer el análisis de compras

Fichas de indicadores

Indicador Perspectiva Clientes

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número alumnos matriculados

Objetivo: Ampliar oferta educativa

Meta: 16

Propietario: Profesora Rosa
Delmy Gómez

Forma de obtenerlo: Diseñar una campaña de promoción efectiva que resalte los beneficios y valores únicos de la nueva sección.

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Anual

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de padres de familia que participan en las actividades.

Objetivo: Integrar a la comunidad educativa en los eventos extracurriculares.

Meta: 30

Propietario: Director Milton
Mauricio Maravilla Martínez

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Trimestral

Forma de obtenerlo: Establecer canales de comunicación claros y constantes con los padres de familia para informarles sobre las actividades planificadas, sus propósitos y beneficios.

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de padres y estudiantes que completaron la capacitación

Objetivo: Desarrollar capacitación sobre Google Classroom a padres y estudiantes

Meta: 52

Propietario: Director Milton Mauricio Maravilla Martínez

Forma de obtenerlo: Planificar y programar sesiones de capacitación presenciales o en línea para padres y estudiantes, asegurando horarios convenientes y accesibles.

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Anual

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de padres de familia y estudiantes de parvularia y primer grado que participan en las sesiones

Objetivo: Desarrollar jornadas de Matrogimnasia

Meta: 78

Propietario: Profesora Rosa Delmy Gómez

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Trimestral

Forma de obtenerlo: Invitar a padres y estudiantes a participar en las jornadas de Matrogimnasia a través de comunicaciones directas, como grupos de WhatsApp o llamadas telefónicas.

Indicador Perspectiva Procesos

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de gestiones realizadas al MINEDUCYT

Objetivo: Gestionar servicio de Internet con el MINEDUCYT

Meta: 10

Propietario: Director Milton Mauricio Maravilla Martínez

Forma de obtenerlo: Realizar los trámites correspondientes

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Quincenal

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de talleres vocacionales extracurriculares implementados.

Objetivo: Implementar talleres vocacionales extracurriculares

Meta: 3 Proyectos

Propietario: Profesora Hermida Mercedes Paiz

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Trimestral

Forma de obtenerlo: Implementar los talleres según el cronograma establecido, asegurando la participación y el aprendizaje significativo de los estudiantes, además, comunicar a los estudiantes y padres sobre los talleres vocacionales y fomentar su participación activa.

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de participantes que completaron el taller de mantenimiento de equipos informáticos

Objetivo: Ejecutar taller de mantenimiento de los equipos informáticos del centro educativo

Meta: 16

Propietario: Director Milton Mauricio Maravilla Martínez

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Anual

Forma de obtenerlo: Diseñar el contenido y la estructura del taller, asegurando que abarque aspectos clave del mantenimiento de equipos informáticos.

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de círculos de estudio implementados en el Centro Escolar

Objetivo: Implementar círculos de estudio

Meta: 4 círculos

Propietario: Director Milton Mauricio Maravilla Martínez

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Trimestral

Forma de obtenerlo: Coordinar con el personal docente y estudiantes la planificación y ejecución de los círculos de estudios.

Indicador Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento (Personas)

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de docentes que se inscriben y completan al menos un curso de formación continua impartido por el INFOD.

Objetivo: Facilitar la participación del personal docente en cursos de formación continua impartidos por el INFOD.

Meta: 3

Propietario: Profesora Hermida Mercedes Paiz

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Trimestral

Forma de obtenerlo: Comunicar regularmente las oportunidades de formación continua impartidas por INFOD al personal docente a través de canales de comunicación interna.

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Cantidad de círculos de estudios ejecutados entre los diferentes Centros Escolares del distrito.

Objetivo: Establecer círculos de estudio con centros escolares del distrito.

Meta: 3 círculos

Propietario: Director Milton Mauricio Maravilla Martínez

Forma de obtenerlo: Establecer canales de comunicación con los centros escolares interesados para coordinar y planificar la implementación de los círculos de estudio.

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Trimestral

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de miembros de la comunidad educativa que participan en las jornadas socioemocionales.

Objetivo: Implementar jornadas socioemocionales usando la estrategia del Carrusel

Meta: 61

Propietario: Director Milton Mauricio Maravilla Martínez

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Trimestral

Forma de obtenerlo: Formar un equipo encargado de diseñar y planificar las jornadas socioemocionales utilizando la estrategia del Carrusel, además, definir los temas y actividades a abordar en cada jornada, asegurando que sean relevantes y adecuados para el desarrollo socioemocional de los participantes.

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de metodologías con enfoque tecno-educativo implementadas en el centro educativo.

Objetivo: Ejecutar metodologías con enfoque tecno-educativo

Meta: 3

Propietario: Profesora Rosa Delmy Gómez

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Trimestral

Forma de obtenerlo: Llevar a cabo la implementación de las metodologías tecno-educativas de acuerdo con los planes establecidos, garantizando su ejecución adecuada y la participación activa de los estudiantes.

Indicador Perspectiva Económica

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de padres de familia que se incorporan en actividades de obtención de fondos económicos para el centro escolar

Objetivo: Integrar a los padres de familia en actividades de beneficio del centro escolar

Meta: 20

Propietario: Profesora Rosa Delmy Gómez

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Semanal

Forma de obtenerlo: Informar a los padres de familia sobre la importancia de su participación en las actividades del centro escolar y cómo su involucramiento puede beneficiar a sus hijos.

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Cantidad de gestiones realizadas a los líderes de la diáspora

Objetivo: Gestionar con la diáspora donaciones para la institución

Meta: 10

Propietario: Director Milton Mauricio Maravilla Martínez

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Quincenal

Forma de obtenerlo: Identificar a miembros de la diáspora que tengan conexión con la institución educativa, y establecer una comunicación efectiva informándoles sobre las necesidades y proyectos de la institución, estableciendo rendición de cuentas con fondos externos.

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Cantidad de libras de productos producidos por el huerto utilizados para el refrigerio escolar

Objetivo: Usar los productos del huerto escolar como complemento del PASE

Meta: 10

Propietario: Profesora Hermida Mercedes Paiz

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Semanal

Forma de obtenerlo: Realizar un buen proceso de preparación, siembra, cosecha y recolección de los productos del huerto escolar.

Ficha de Indicador

Descripción del Indicador: Número de sesiones para hacer el análisis de compras

Objetivo: Optimizar el uso del presupuesto escolar

Meta: 12

Propietario: Director Milton
Mauricio Maravilla Martínez

Forma de obtenerlo: Solicitando cotizaciones de contratación de bienes y servicios.

Unidad de Medida: Número

Frec. Obtención: Mensual

Conclusiones

- La planificación estratégica se desarrolla a través de un proceso de diagnóstico de la realidad. Es crucial que el equipo encargado de ejecutar el plan participe en su elaboración, ya que esto les brinda la oportunidad de tomar decisiones fundamentales para lograr los objetivos planteados.
- El documento de planificación estratégica es claro en su enfoque y elaboración. Se basa en el contexto para proponer soluciones a las problemáticas identificadas. Esto garantiza que las acciones futuras estén fundamentadas en una comprensión sólida de la situación actual.
- El Plan Estratégico aborda una variedad de problemáticas, algunas de las cuales pueden resolverse en el corto plazo. Sin embargo, también reconoce la presencia de desafíos a largo plazo, así como aquellos que requerirán esfuerzos continuos y permanentes.
- Tanto en la elaboración del Plan Estratégico como en la ejecución del trabajo, se ha dado un enfoque destacado a la importancia del trabajo en equipo. Reconociendo que los logros significativos se alcanzan mejor cuando se fomenta la colaboración y la contribución conjunta de todos los miembros del equipo y la comunidad educativa.

Referencias Bibliográficas

Amazon Business. (3 de Febrero de 2022). <https://business.amazon.es>. Obtenido de <https://business.amazon.es/es/descubre-mas/blog/que-es-analisis-came#:~:text=CAME%20es%20un%20acr%C3%B3nimo%20formado,estrategias%20dise%C3%B1adas%20mediante%20estos%20an%C3%A1lisis>.

Ballbé Valdés, A. (1999). El valor de la responsabilidad de los estudiantes del segundo año de Agronomía de la UNICA. Universidad de Ciego de Ávila, Ciego de Ávila., Cuba.

Espai Educa. (18 de Septiembre de 2017). <https://espaieduca.com/>. Obtenido de <https://espaieduca.com/index.php/2017/09/18/el-analisis-dafo-y-la-educacion/>

Federación de Enseñanza, A. (Noviembre de 2009). <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd6306.pdf>. Obtenido de <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd6306.pdf>

Guía de Planificación Estratégica, G. V. (2006). <https://ceice.gva.es>. Obtenido de https://ceice.gva.es/documents/162784507/162787169/guia_planif.pdf/b29592da-e86b-42d4-b00c-a06b41d74314

Indeed, O. L. (18 de Abril de 2023). <https://es.indeed.com/orientacion-laboral/desarrollo-profesional/que-es-identidad-corporativa>. Obtenido de <https://es.indeed.com/orientacion-laboral/desarrollo-profesional/que-es-identidad-corporativa>

Planeamiento Estratégico de la Educación, A. d. (Junio de 2022). <http://www.scielo.org.pe/>.
Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682022000200161#:~:text=El%20plan%20estrat%C3%A9gico%20en%20la,con%20acciones%20futuras%20a%20trav%C3%A9s