



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA DE EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA
COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO

TÍTULO

*LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO
TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTÓN YANZATZA,
PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE Y LOS EMPRENDIMIENTOS
PRODUCTIVOS DEL ÁREA AGROPECUARIA, PERÍODO 2011 –
2012. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS*

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DE
GRADO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN PARA EL
DESARROLLO EDUCATIVO

AUTORES: Ing. Silvio Rolan Sarango Soto

Lic. Josefina Marlene Aguirre Hurtado

DIRECTOR: Dr. José Pío Ruilova Pineda. Mg. Sc.

1859

LOJA – ECUADOR

2015

DOCTOR JOSÉ PÍO RUILOVA PINEDA. Mg. Sc.

**DOCENTE DEL ÁREA DE LA EDUCACIÓN EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

CERTIFICA:

Haber dirigido, asesorado, revisado y monitoreado con pertinencia y rigurosidad científica en todas sus partes, en concordancia con el mandato del Art. 139 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, el desarrollo de la Tesis de Maestría en Administración para el Desarrollo Educativo titulada: **La Planificación y Organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, del Cantón Yanzatza, provincia de Zamora Chinchipe y los Emprendimientos Productivos del Área Agropecuaria, período 2011 – 2012. Lineamientos alternativos**, de autoría del Ing. Silvio Rolan Sarango Soto y Lic. Josefina Marlene Aguirre Hurtado, la misma que se ajusta a las normas de graduación establecidas por la Universidad Nacional de Loja; por tanto, autoriza su presentación, sustentación y defensa.

Loja, Julio de 2015.


Dr. José Pío Ruilova Pineda. Mg. Sc.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Nosotros Josefina Marlene Aguirre Hurtado y Silvio Rolan Sarango Soto declaramos ser autores del presente trabajo de tesis y eximimos expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones, por el contenido de la misma.

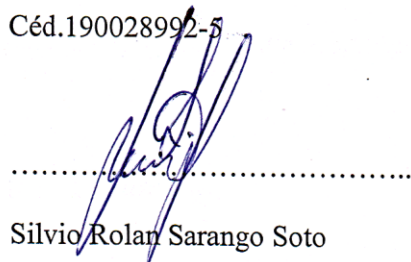
Adicionalmente aceptamos y autorizamos a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de nuestra tesis en el repositorio Institucional-Biblioteca virtual.

FIRMAN LOS AUTORES:



.....
Josefina Marlene Aguirre Hurtado

Céd.190028992-5



.....
Silvio Rolan Sarango Soto

Céd.190016062-1

FECHA: Loja, Julio de 2015

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LOS AUTORES, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO

Nosotros, Lic. Josefina Marlene Aguirre Hurtado e Ing. Silvio Rolan Sarango Soto, declaramos ser autores de la tesis titulada: **LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO “PRIMERO DE MAYO”, DEL CANTÓN YANZATZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS DEL ÁREA AGROPECUARIA, PERÍODO 2011 – 2012. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.** Como requisito para optar al grado de Magister en Administración para el Desarrollo Educativo; autorizamos al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de las tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 22 días del mes de julio de dos mil quince, firman los autores.

Firma



Autora: Josefina Marlene Aguirre Hurtado

Cédula: 190028992-5

Dirección: Yantzaza Av. Ivan Riofrio y 22 de Noviembre

Correo Electrónico: josemarhur@yahoo.es

Teléfono: 0979613465

DATOS COMPLEMENTARIOS

Firma.



Autor: Silvio Rolan Sarango Soto

Cédula: 190016062-1

Dirección: Yantzaza Av. Ivan Riofrio y 22 de Noviembre

Correo Electrónico: silvio_sarango@yahoo.es

Teléfonos: 0988188702

Director de la Tesis: Dr. José Pío Ruilova Pineda. Mg. Sc

Tribunal de Grado:.. Dr. Mg. Sc. Esthela Marina Padilla Buele

Dr. Mg. Sc. Milton Eduardo Mejía Balcázar

Dr. Mg. Sc. Imelda Guadalupe Esparza Guarnizo

AGRADECIMIENTO

En el presente trabajo de investigación, dejamos constancia de nuestro reconocimiento y gratitud imperecedera a la Universidad Nacional de Loja, a las autoridades y docentes del Programa de Maestría en Administración para el Desarrollo Educativo, PROMADED, quienes nos brindaron la oportunidad en la formación y desarrollo profesional, la misma que será retribuida a la sociedad en general del país.

Al Dr. José Pío Ruilova Pineda. Mg. Sc., Catedrático de la Universidad Nacional de Loja y Director de Tesis, quien con sus conocimientos y experiencia profesional nos orientó y asesoró para culminar el presente trabajo de investigación.

Al Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” quienes permitieron el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Los autores

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedicamos con afecto y cariño de manera muy especial a nuestros familiares, quienes nos brindaron su apoyo moral, nos han sabido comprender en los momentos más difíciles de vida familiar, cuando sacrificamos nuestro tiempo en los trabajos realizados para el desarrollo de nuestra formación profesional.

A los amigos y compañeros que nunca dejaron de motivarnos para que sigamos adelante y podamos culminar nuestro trabajo investigativo.

Silvio Sarango y Marlene Aguirre

MATRIZ DE ÁMBITO GEOGRÁFICO

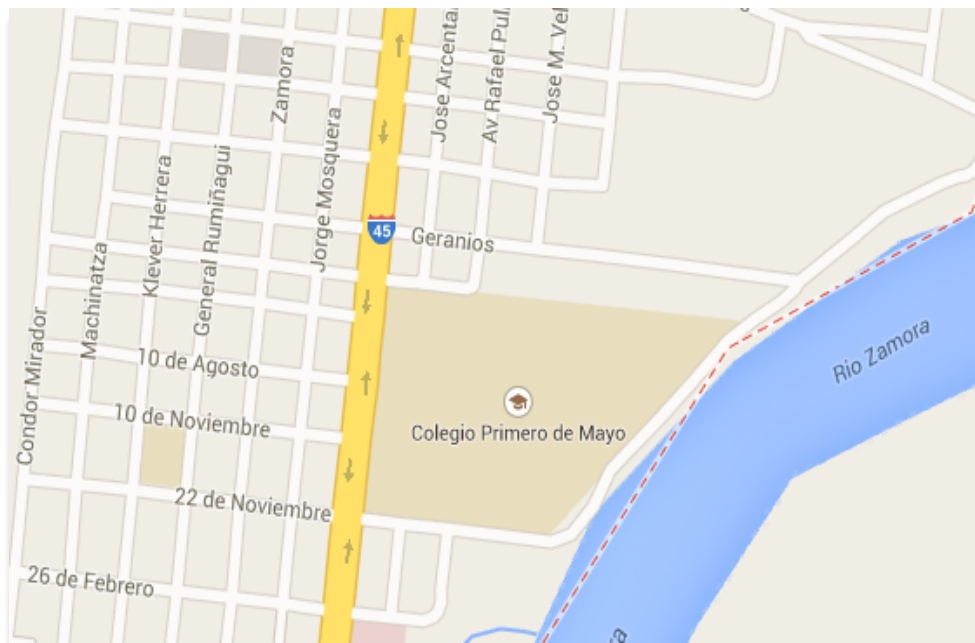
ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN											
BIBLIOTECA: Área dela Educación, el Arte y la Comunicación.											
TIPO DE DOCUMENTO	AUTORES / NOMBRE DEL DOCUMENTO	FUENTE	FECHA / AÑO	ÁMBITO GEOGRÁFICO						OTRAS DESAGREGACIONES	OTRAS OBSERVACIONES
				NACIONAL	REGIONAL	PROVINCIA	CANTÓN	PARROQUIA	BARRIOS COMUNIDAD		
TESIS	<p>Ing. Silvio Rolan Sarango Soto Lic. Josefina Marlene Aguirre Hurtado/</p> <p>LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO “PRIMERO DE MAYO”, DEL CANTÓN YANZATZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS DEL ÁREA AGROPECUARIA, PERÍODO 2011 – 2012. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.</p>	UNL	2014	ECUADOR	ZONA 7	ZAMORA CHINCHIPE	YANZATZA	YANZATZA	BARRIO NORTE	CD	MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO

MAPA GEOGRÁFICO Y CROQUIS

PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE



CROQUIS



ESTRUCTURA DE LA TESIS

- i. PORTADA
- ii. CERTIFICACIÓN
- iii. AUTORÍA
- iv. CARTA DE AUTORIZACIÓN
- v. AGRADECIMIENTO
- vi. DEDICATORIA
- vii. MATRIZ DE ÁMBITO GEOGRÁFICO
- viii. MAPA GEOGRÁFICO Y CROQUIS
- ix. ESQUEMA DE TESIS
 - a. TÍTULO
 - b. RESUMEN (CASTELLANO E INGLES)
SUMMARY
 - c. INTRODUCCIÓN
 - d. REVISIÓN DE LITERATURA
 - e. MATERIALES Y MÉTODOS
 - f. RESULTADOS
 - g. DISCUSIÓN
 - h. CONCLUSIONES
 - i. RECOMENDACIONES
LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS
 - j. BIBLIOGRAFÍA
 - k. ANEXOS

a. TÍTULO

LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO
“PRIMERO DE MAYO”, DEL CANTÓN YANZATZA, PROVINCIA DE ZAMORA
CHINCHIPE Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS DEL ÁREA
AGROPECUARIA, PERÍODO 2011 – 2012. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.

b. RESUMEN

Bajo el título La planificación y organización del Instituto Tecnológico Primero de Mayo, del cantón Yanzatza, provincia de Zamora Chinchipe y los Emprendimientos productivos del Área Agropecuaria, período 2011 – 2012. Lineamientos Alternativos, la investigación que sigue, asume la búsqueda de soluciones al problema de las insuficiencias de los procesos didáctico productivos en los emprendimientos implementados por el Área Agropecuaria y que fueron detectadas en una primera aproximación a la realidad institucional. Con el propósito u objetivo general de analizar cómo incide la planificación y la organización del instituto en los mencionados emprendimientos productivos, a lo largo del proceso investigativo se conservarán el orden y rigor del método científico; consiguiéndose y procesándose la información con la ayuda de los métodos lógicos inductivo y deductivo y sus procedimientos de análisis y síntesis, así como de las técnica de la encuesta que fue aplicada a una población de cincuenta y dos personas, entre autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia; y, además, de la entrevista aplicada al Guardalmacén y al Colector. Luego de probar las hipótesis se establecen conclusiones importantes como la inexistencia de un estudio de mercado y de planes concretos oportunos y viables; la insuficiencia de disponibilidad de recursos técnicos, tecnológicos, materiales y económicos; la organización interna de los emprendimientos productivos es obsoleta y su funcionamiento es rutinario; existen excesos de improvisación e inobservancia de las disposiciones reglamentarias por parte de los involucrados y son escasos los procesos de actualización y desarrollo profesional de los docentes técnicos. Finalmente este trabajo plantea como alternativa el estudio colectivo de la normatividad vigente para que, sobre esa base, se definan políticas claras de mejoramiento cualitativo de los emprendimientos productivos.

SUMMARY

Titled The planning and organization of the Technological Institute May Day Yanzatza Canton province of Zamora Chinchipe and the productive enterprises of the agricultural area, period 2011 - 2012. Alternative Guidelines, research that follows assumes the search for solutions the problem of the shortcomings of the educational processes in productive projects implemented by the Agricultural Area, which were detected in an initial approach to the institutional reality. With the purpose or general objective to analyze how this affects the planning and organization of the institute mentioned in productive enterprises, throughout the research process order and rigor of the scientific method were retained; achieving and processed information with the help of inductive and deductive logical methods and procedures for analysis and synthesis, as well as the technique of the survey was applied to a population of fifty-two people, including authorities, technicians, teachers, students and parents; and also interview and applied to Storekeeper collector. After testing the hypothesis important conclusions as the absence of a market study and timely and viable concrete plans are established; insufficient availability of technical, technological, material and financial resources; the internal organization of the productive enterprises is obsolete and its operation is routine; There are excesses of improvisation and failure of regulatory provisions by those involved and few update processes and professional development of technical teachers. Finally, this paper proposes as an alternative the collective study of current regulations so that, on that basis, clear policies for qualitative improvement of the productive enterprises are defined.

c. INTRODUCCIÓN

El Área de Agropecuaria del Instituto Tecnológico Superior “Primero de Mayo”, apoya su labor formativa de tecnólogos con los llamados emprendimientos productivos, mismos que adolecen de problemas como el escaso apoyo de los directivos, la ineficiencia de la estructura organizacional, la improvisación, la disminución progresiva del número de alumnos para la tecnología en esta área, la escasez de maquinaria, equipamiento y ambientes apropiados, entre otros.

Ante esta realidad, se planteó el diseño y ejecución del proyecto de investigación titulado: La planificación y organización del Instituto Tecnológico Primero de Mayo, del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe. y los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria - período 2011 – 2012, Lineamientos alternativos , con el objetivo general de analizar la incidencia de la planificación y organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” en los emprendimientos productivos del área agropecuaria; y, derivados de éste, tres objetivos específicos siguientes: establecer la incidencia de la planificación en el desenvolvimiento de los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria; establecer la incidencia de la organización en el desenvolvimiento de los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria; y, formular lineamientos alternativos para mejorarlos

Los procesos administrativos de la planificación y la organización, tratados por separado, son las categorías teóricas principales; que se compulsan con la categoría teórica denominada funcionamiento correcto de los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria. En cada hipótesis se definen las variables intervinientes planificación versus emprendimientos productivos y organización versus emprendimientos productivos. Se hace énfasis correspondiente en temas como los conceptos, importancia, principios y

características de cada función administrativa con la permanente orientación hacia la educación y la productividad y, en concreto, a los emprendimientos productivos

La ejecución del proyecto de investigación de tipo no experimental siguió una metodología basada en el rigor del método científico y en los métodos de la lógica como son la deducción y la inducción. Se inició con la aplicación de los instrumentos de las encuestas a directivos, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia y las entrevistas con el colector y el guarda almacén. Los datos procesados pudieron interpretarse con ayuda de los elementos teóricos, interpretaciones de las cuales se derivaron fundamentos para la comprobación de las hipótesis y la consiguiente deducción de conclusiones.

La investigación realizada permitió confirmar la situación problemática y comprobar los supuestos en los cuales se basó. La carencia de planes de capacitación, así como de la oferta de servicios en base de la demanda social: el incumplimiento de normas existentes y de actividades planificadas; entre otras dificultades, delatan fácilmente las debilidades institucionales en torno de la planificación de los emprendimientos productivos. De la misma manera, al analizar la información obtenida sobre la organización para el desarrollo de los emprendimientos productivos se confirmaron los problemas de la falta de espacios suficientes y adecuados; de la escasa eficiencia en el manejo de los recursos humanos, físicos y económicos; la insuficiente organización curricular en coherencia con la productividad; entre otros.

El estudio realizado permitió concluir que en la institución existen debilidades como la carencia de una cultura de planificación y organización como procesos que se complementan entre sí, lo cual repercute negativamente en el normal funcionamiento de los

emprendimientos didáctico – productivos, a lo que se agrega la insuficiente preparación de los docentes técnicos para asumir responsabilidades que vinculan al centro de estudios con la comunidad. De estas conclusiones se derivan varias recomendaciones, entre las cuales destacan el diseño e implementación de proyectos de actualización de los docentes y administradores involucrados en asuntos inherentes a la normatividad vigente en los procesos de planificación, ejecución y evaluación de los emprendimientos productivos.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

La Administración según E. F. L. Brech (2008) “Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado”.

Este concepto de administración nos permite aserir que la planificación y la organización eficientes son los procesos principales de una administración adecuada y mucho más cuando el objeto del emprendimiento está ligado a la formación de personas para incursionar en el complejo campo de la competitividad productiva

La Educación formal, que en teoría debería presentar una mayor sistematización, se ve enfrentada a distintos distractores tanto a nivel del sistema como en el contexto en que se desarrolla, es así como la sociedad presenta potentes alteraciones que afectan a alumnos como a profesores, de esta manera la educación se aleja de su objetivo que es el educar o transformar a un ser humano. De allí que la administración educacional como ciencia educativa, introduce elementos de orden y racionalidad a la educación formal haciéndola más potente y efectiva.

Resulta difícil esbozar un concepto sobre lo que es La Administración Educativa, pero un intento de definición es: que esta busca resolver en una organización educacional, sea esta un Jardín Infantil, una Escuela, Instituto Profesional o Universidad, la asignación y coordinación de los distintos recursos con los que ella cuenta, sean estos materiales,

financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución.

En esa línea, se requiere acudir al pensamiento de la administración en general en la cual se establecen varios aspectos teóricos como los que siguen:

Importancia de la Administración.

La administración es importante en la vida del ser humano, porque es indispensable para el buen funcionamiento de un organismo social; facilita el trabajo para obtener mayor productividad, rapidez y efectividad, a la vez que sirve a todos en la vida familiar y personal.

La importancia de la administración se basa en lo siguiente:

La administración se da en donde quiera que exista una organización. Si la administración es buena y fundamentada científicamente la empresa pequeña mediana o grande es tiene éxito. En el caso de las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano. El mejoramiento de la calidad administrativa posibilita que la empresa desarrolle con más seguridad su productividad y su competitividad

Principios de Administración.

Son varios los principios enunciados por los autores conocidos, sin embargo, se anotan a continuación los principios más aceptados: por su naturaleza no tienen la exactitud de las leyes físicas; con estos antecedentes se puede hablar sobre principios de administración.

Claridad de Propósitos: Considerando que la eficiencia es esencial en el logro de un fin, debe haber siempre un propósito, lo que viene a constituir la justificación de toda la administración.

Jerarquía: En administración debe haber un proceso de carácter formal a través del cual la autoridad opere, desde la cúspide de la pirámide administrativa hasta su base.

Liderazgo: El líder debe ser todo lo que desea que sean sus subordinados; el líder debe ser sensible a los derechos de todos y tomar providencias para asegurar el respeto a cada individuo.

Autoridad: Tiene la función de mandar y el poder de ser obedecer o también como la facultad de tomar decisiones que produzcan efectos”, la autoridad debe delegarse y localizarse, tan cerca como sea posible del punto donde ocurren las operaciones.

Delegación: La capacidad humana se torna insuficiente para el manejo y control de una institución, por esto se vuelve imperiosa la necesidad de delegación de ciertas funciones, actividades, eventos y compromisos inherentes a su responsabilidad.

Unidad Humana: Para la ejecución de una actividad cualquiera, se requiere que la gente que ejecuta reciba órdenes de un solo jefe.

División de Trabajo: De la división de trabajo se obtiene la especialización que viene a constituir una habilidad o conocimiento que adquiere una persona como consecuencia de su dedicación al cultivo de una rama de una determinada ciencia o arte. A través de la

especialización se busca el mejoramiento de las labores, el aumento del rendimiento y de la calidad del trabajo.

Adaptabilidad: La administración debe ser flexible, adaptable, pero no hay que perder de vista la distinción entre flexibilidad que significa ausencia de rigidez y desorientación que significa ausencia de objetivos. “Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar” lo que trasladándole al aspecto humano quedaría” Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar”.

Disciplina: La disciplina en relación al trabajo ha sido definida como la obediencia y la participación a las órdenes e instrucciones emanadas del superior o jefe a cuyo cargo se está.

La Administración como proceso.

Fue Henry Fayol quien puso de manifiesto que cualquier organización, en su aspecto dinámico, realiza una serie de funciones comunes a todas las administraciones sea cual fuere su dimensión y actividad. Tapia, Miguel. (2008). La Administración del Sistema Educativo Ecuatoriano y el Desarrollo Humano.

Estas funciones son: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Planificación: Es la parte básica de la administración, también es seleccionar, relacionar los hechos, formular y emplear supuestos respecto al futuro. Esto significa comprender la selección de los objetivos de la institución educativa.

Organización: Es la función de proveer a la empresa de todo lo que requiere para su funcionamiento; esto es recursos humanos y financieros. La organización es el componente ordenador del proceso administrativo; su papel fundamental es poner en orden los esfuerzos y establecer diferentes tipos de relaciones que aseguren la ejecución.

Dirección: Es la fase en la que se realizan todas y cada una de las acciones previstas en la planificación para asegurar el logro de sus objetivos. En esta función se ponen en marcha la organización de todos los recursos, básicamente las personas, la habilidad administrativa o capacidad de dirección de los talentos humanos.

Coordinación: Para muchos autores, la coordinación, es algo que trasciende a todas las demás y que aparece en todas ellas. Así mismo, más de un autor considera que la coordinación aparece como una premisa que debe presidir todo el proceso

Control: Son las acciones, de observar, inspeccionar y verificar la ejecución de un plan, de manera que puedan compararse continuamente los resultados obtenidos con los programados, y tomar medidas para asegurar la organización de los objetivos. Su importancia radica en el cierre del ciclo administrativo, y se constituye en un medio de precisión.

La realidad de los sistemas educativos actuales exige, cada vez, una administración más técnica y más compleja, ya que en ningún país moderno se pueden administrar los sistemas educativos con una organización básica, que se limite a legislar sobre la educación y a sancionar los sistemas educativos en caso de incumplimiento de las normas dictadas.

Las administraciones educativas, sean de carácter central o descentralizadas, realizan hoy funciones tan complejas como complejos son los sistemas o subsistemas educativos que administran: elaboran los estudios técnicos precisos para facilitar la toma de decisiones políticas; concretan las políticas educativas en líneas de acción administrativas; diseñan la ordenación académica mediante la formulación de propuestas curriculares; gobiernan los recursos financieros que poseen; contratan la construcción de centros de carácter público, reclutan profesorado en cantidades desconocidas hasta el presente; coordinan, regulan, subvencionan y controlan a la enseñanza privada. La educación se concibe como un proceso de producción, reproducción y distribución de conocimiento, orientado al logro de la eficacia económica global; es decir, está enmarcada dentro de la racionalidad que orienta a la sociedad en su conjunto.

Para muchos administradores educativos las condiciones que garantizan el éxito en la producción de un servicio son la definición anticipada de objetivos generales y específicos de una forma clara y precisa, la evaluación exacta del cumplimiento de las metas, la oportuna consecución y eficiente administración de diversas cosas y seres humanos.

Se deduce que en la educación predomina un enfoque estratégico en cuerpo teórico metodológico que guía los procesos de toma de decisiones y de intervención de la realidad educativa basado en el análisis, organización, dirección y control de los sectores involucrados, con el fin de optimizar los procesos y mejorar los resultados. Así la gestión de la educación se concreta en el diseño, ejecución y evaluación de un producto.

LA PLANIFICACIÓN

Es el proceso administrativo de escoger y realizar los mejores métodos para satisfacer las determinadas políticas y lograr los objetivos o dicho en otros términos, es entender el

objetivo, evaluar la situación, considerar diferentes acciones que puedan realizarse y escoger la mejor.

En otras palabras se puede decir que la planificación es un proceso continuo, dinámico, no terminado ni rígido que conlleva a la toma de decisiones para posibilitar un cambio social en la formación de talentos humanos.

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Además los planes son la guía para que (1) la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; (2) los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados (3) pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos.

Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.

La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. **El propósito protector** consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. **El propósito afirmativo** de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.

Se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control. Por otro lado, se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control. Sin embargo, el propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa. Implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas.

La planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos. Uno de los resultados más significativos del proceso de planificación es una estrategia para la organización.

Importancia de la Planificación

La planificación es fundamental por ser el proceso que se establecen las metas y se eligen los medios para alcanzar dichas metas; sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente.

Al planificar son muchas las posibilidades de alcanzar sus metas y saber cuándo y dónde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio útil, con mucha frecuencia, los planes diferentes afectan el futuro de toda la organización.

Clases de Planificación y Características.

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa.

La Planificación Estratégica

Está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización.

Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

Estrategia: es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo, además es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.

Administración estratégica: es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: formulación de la estrategia; implantación de la estrategia; medición de los resultados de la estrategia y evaluación de la estrategia.

Cómo formular una estrategia: es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuál es el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En qué tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar en una forma mejor los objetivos organizacionales en el futuro?

La Planificación Operativa

Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo. Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: Planificación Operativa, Planificación Económica y Social,

Planificación Física o Territorial. Según el período que abarque puede ser: de corto plazo, de mediano plazo y de largo plazo.

Planificación Educativa

Es una actividad inherente al rol docente, a través de un proceso de toma de decisiones, para establecer un conjunto de actividades en un contexto y tiempos determinados, para seleccionar los contenidos seleccionados en función de los objetivos establecidos. Es un proceso continuo, dinámico, no acabado, ni rígido.

La planificación educativa se caracteriza por ser estructural y dinámica. Estructural, porque es un todo organizado en el que cada una de sus partes cumple una función específica e interactúa y se complementa con las otras. Dinámica, porque debe tener suficiente flexibilidad para admitir las modificaciones que fueren necesarias.

En consecuencia, si aspiramos una buena planificación debemos determinar con precisión los objetivos y las diversas opciones para conseguirlos y los posibles contratiempos, así como su resolución; este proceso es continuo y no se refiere solo al rumbo que se debe tomar, sino también a la mejor manera de cómo llegar o lograr los objetivos propuestos. De allí la importancia de ser visionarios cuando hacemos planificación educativa pues, ello nos facilita definir las estrategias a seguir y por ende estar seguros en lo que hacemos y no improvisar.

Fases de la Planificación

Se consideran fases de la planificación a los procedimientos secuenciales que debe observarse durante el proceso como son:

La descripción de lo planificado tal y como es en la realidad que se denomina **diagnóstico** o estudio de la situación, esto es, la explicación del porqué lo planificado en una abstracción de lo que es sin considerar cómo debería ser. Se determinan aquí las fortalezas y debilidades internas así como las oportunidades y riesgos (amenazas) que para el desarrollo de una organización se presenten en el medio externo.

En segundo lugar está la **prognosis** es decir, la descripción de cómo evoluciona lo planificado de sus condiciones actuales continúan actuando igual que hasta el presente.

Luego está la **prospectiva** que constituye en la descripción del futuro deseable y posible, y en ella se aglutinan los objetivos perseguidos. Le sigue a la prospectiva la **selección preliminar de instrumentos** para transformar lo existente en lo deseable y posible, la misma que es evaluada para la selección final y la construcción de los instrumentos compatibles y complementarios.

La siguiente fase es la **definición de mecanismos** para implementar y revisar los planes. Es entonces necesario mediante la **previsión presupuestal** garantiza la ejecución de planes, programas y presupuesto, cuyo objetivo es el cumplimiento de acciones y responsabilidades asignadas a diferentes agentes o instituciones.

Una de las primeras y más importantes cosas que deben estar claras en relación a estas fases, es que ellas no son lineales ni aisladas, sino que, por el contrario, interaccionan las unas con las otras e intervienen continuamente a lo largo del proceso.

Principios de la Planificación

Los principios de la planificación más importantes son los siguientes:

Principio de la contribución a los objetivos de la organización. El objetivo de los planes y sus componentes es lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.

Principio de la primacía de la planificación puesto que facilita la organización, la dirección y el control.

Principio de la iniciación de las planificaciones en la alta gerencia, es decir, la planificación debe originarse en la alta gerencia, porque ésta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.

Principio de la penetración de la planificación que establece que la planificación abarca todos los niveles de la empresa.

Principio de la eficiencia de operaciones por planificación que considera que las operaciones eficientes se pueden efectuar mediante un proceso formal de planificación que abarca objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.

Principio de la flexibilidad de la planificación lo cual implica que el proceso de planificación debe ser adaptable a las condiciones cambiantes; por tanto, debe haber flexibilidad en los planes de la organización.

Principio de sincronización de la planificación puesto que los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los de corto plazo, para el logro más eficaz y económico de los objetivos de la organización.

Principio de los factores limitantes lo que explica que la planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.

Principio de estrategias eficaces que señala que para establecer estrategias viables deben relacionarse los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.

Principios de programas eficaces que fija que para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.

Principios de políticas eficaces que deben basarse en los objetivos de la organización; mediante este principio es posible relacionar objetivos con funciones, factores físicos y personal de la empresa. Las políticas son normas éticas definidas, estables, flexibles y suficientemente amplias y son complementarias y suplementarias de políticas superiores.

LA ORGANIZACIÓN

La organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas, de dos o más personas. Supone una situación concreta en la que se dé cooperación y sus componentes constituyen varios sistemas diferentes (físicos, biológicos, psicológicos) pero lo que les unifica y relaciona es la organización según Bernard

La Escuela Como Organización.

La escuela es una organización específicamente educativa, con unas características propias, es una unidad social creada con la intención de alcanzar unas metas específicas, con

unos fines o metas claramente determinados por la sociedad que le encomienda la educación de sus hijos.

Los centros educativos tienen otras características específicas que las hacen diferenciarse de los demás tipos de organizaciones. Muchas de esas características vienen dadas por los aspectos normativos, por la edad de sus usuarios, por el contexto en el que se desenvuelven y por los fines que persiguen.

Los establecimientos educativos cumplen con las funciones de guarda y custodia de los alumnos desde edades muy tempranas hasta la adultez; con funciones instructivas, ya que en los centros los alumnos aprenden los saberes necesarios para su vida; socializadoras, ya que como grupo secundario la escuela integra a los componentes de la sociedad en los grupos; acreditadoras y legitimadoras de los conocimientos adquiridos. Además, se preocupa del desarrollo de su propio aprendizaje como organización, integrando sus tradiciones y valores con las nuevas propuestas y necesidades; de la colaboración con la comunidad en la que se inserta el centro para poder responder a las necesidades y expectativas que le vayan llegando; de generar de valor añadido en las personas y en el entorno en el que se insertan: considera la posibilidad de múltiples formas y modelos de centros, en función de las necesidades a las que respondan. Es por tanto una organización formal

El ambiente escolar requiere de:

Aspectos reguladores de la relación en el trabajo: la participación, la responsabilidad, la autonomía, la creatividad, la comunicación, etc.;

Reconocer los contenidos procedimentales, conceptuales y actitudinales, entre ellos, el seguimiento de patrones de trabajo así como de procesos originales; el logro de competencias complejas frente al conocimiento: reflexionar colectivamente, resolver a partir de un proyecto, argumentar, proponer, etc.

Garantizar la seguridad, la libre expresión y el debate, de manera tal de: generar clima de confianza en las capacidades, reconocimiento colectivo de la diversidad de puntos de vista y opiniones, etc.

La valoración de los derechos y obligaciones anclados en marcos de justicia y democratización de las relaciones, resguardando un clima de participación para el respeto de las diferencias individuales, sociales o culturales, el derecho de las personas y el espacio para su expresión, etc.;

El desarrollo de clima de pertenencia a partir de compromisos que nutran la calidad de la relación, que impliquen "contratos" colectivos para la defensa de la participación como valor superior y el espacio de cada uno de los participantes, de manera que permitan el desarrollo de actitudes que articulen relaciones que fortalezcan relaciones de desarrollo social.

El trabajo de aula en ambientes colaborativos, donde se proponen intenciones de desarrollo de una didáctica fundada en procesos grupales y de participación, implica generar condiciones para que la actividad se resuelva bajo la regulación de ciertos valores que guíen el desenvolvimiento de cada integrante durante la actividad.

La estructura organizacional

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Strategor: (1988) La estructura es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Mintzberg: (1984) La estructura es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

Elementos de la organización:

Los objetivos deben ser verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.

Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona. Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas. Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad.

Organizar es identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa, agruparlas y asignar a los responsables de ejecutarlas, supervisarlas y/o tomar decisiones

Dos son los **principios** fundamentales de la organización: la **eficacia**, cuando permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa (resultados); y, la **eficiencia**, cuando facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible (procesos).

Se dice que una organización **es formal**: cuando se establece de forma elaborada y con el propósito de establecer un objetivo específico y se rige por reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros.

En cambio, una organización es **informal** cuando las relaciones sociales surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad.

Una estructura organizativa **formal** se caracteriza por tener:

Especialización: forma según la cual se divide el trabajo en tareas más simples y cómo estas son agrupadas en unidades organizativas.

Coordinación y áreas de mando: hay determinados grupos bajo el mando de un supervisor.

Formalización: grado de estandarización de las actividades y la existencia de normas, procedimientos escritos y la burocratización.

En una estructura organizativa **formal** intervienen factores como: **el tamaño, la complejidad y la formalización**; además, debe anotarse la **tecnología** y el **entorno sectorial y social**, que son condicionantes del comportamiento organizacional.

Aporte de la organización a la función directiva

Con estos elementos, la organización ayuda a las otras funciones administrativas y, principalmente, a la dirección. Con su ayuda se elaboran e impulsan los planes, se distribuye el trabajo, se determinan los niveles de poder y autoridad, se define el tramo administrativo en cada nivel y las áreas de mando, se ejerce el control y ejecutar la evaluación.

En lo que corresponde a la función directiva es necesario puntualizar algunos elementos teóricos que desde la organización hay que tratarlos: poder, autoridad, delegación de funciones, principalmente.

Tener poder es la capacidad de influir en las acciones de otras personas.

Tener Autoridad es ejercer el poder para tomar decisiones que afectan a otro. La autoridad es un tipo de poder. Se puede tener autoridad sin tener poder.

Las **fuentes** de poder son las que siguen:

Poder legítimo: Deriva del puesto y es aceptado.

Poder de conocimiento: Poder que se deriva de la habilidad y de la pericia.

Poder de referencia: Tiene como fuente la referencia. Se cree en las personas y en sus ideas.

Poder de coacción: Ligado con el legítimo y con el de recompensa.

El poder de habilidad, pericia y de conocimiento, tienen una gran influencia y podrían paralizar el proceso dentro de una organización.

Delegación de la autoridad

Es la sesión y transferencia de la autoridad por parte de quien la posee hacia otras personas con el fin de tomar decisiones y emitir instrucciones. Se delega el trabajo y la autoridad, pero nunca se delega la responsabilidad final respecto a los resultados.

La distribución de la autoridad entre los diferentes niveles dentro de la organización es lo que se llama sistemas de dirección. Si no hay delegación de autoridad se habla de sistema de dirección centralizado. No puede existir un sistema de dirección totalmente descentralizado o centralizado.

Actitudes personales

Debe haber receptividad, se debe dar una oportunidad a las ideas de los demás. Se debe aceptar con agrado las decisiones que el subordinado haya tomado.

Voluntad de dejar hacer. Surge la ley de la ventaja administrativa comparativa (tenemos que dejar que nuestros subordinados tomen decisiones). Hay ocasiones en que no se cumple por que la persona que ocupaba el puesto sigue entrometiéndose.

Hay que admitir los errores ajenos, el supervisor observa los errores y si es pequeño no dice nada para que el otro aprenda.

Se debe tener confianza en los empleados. Un supervisor cuando delega la autoridad a alguien tiene que hacerlo confiando en ese subordinado.

Retroalimentación: El que delega la autoridad debe asegurarse de que el subordinado está usando esa autoridad para cumplir las metas y los objetivos.

Principios de la delegación de autoridad.

Principio de autoridad y de responsabilidad: la autoridad delegada debe ser proporcional a la autoridad que se asigna.

Principio de definición funcional: cuanto más claramente se definan los resultados previstos, las actividades, los límites, los canales de información. Mayor será la posibilidad de que se cumpla la Misión del director.

Principio escalar: cuanto más clara sea la línea de autoridad, más eficaz será la toma de decisiones.

Principio de nivel de autoridad: las decisiones que sean de la competencia de un director debe tomarlas él y no referirlas a un superior.

Principio de unidad de mando: cuanto más completa sea la dependencia de un empleado a un solo superior será mejor.

Principio de la responsabilidad total: la responsabilidad de una persona ante su superior es total y ningún superior puede eludir su responsabilidad por la actuación de sus empleados.

Principio de delegación por los resultados esperados: la autoridad delegada debe ser adecuada para asegurar la capacidad de obtener los resultados esperados.

LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS

Concepto de Emprendimiento Productivo.

Es la capacidad de iniciar, crear, formar, desarrollar un proyecto a través de la identificación de ideas y oportunidades de negocio; analizando factores exógenos como: económicos, sociales, culturales, ambientales y políticos; así mismo factores endógenos como: capacidad en talentos humanos, recursos físicos y financieros. Un emprendimiento es realizado por personas dinámicas que poseen habilidades en comunicación, liderazgo y una actitud positiva ofreciendo alternativas de mejoramiento en la calidad de vida por medio de la creación de microempresas y generación de empleo.

Objetivos de un Emprendimiento Productivo

Formar integralmente al estudiante a través de su participación en emprendimientos productivos.

Capacitar al talento humano inmerso en los emprendimientos productivos.

Propender a desarrollar emprendimientos productivos rentables.

Optimizar el uso de los recursos disponibles en cada colegio técnico.

Promover la investigación.

Vincular al colegio técnico con la comunidad.

Los emprendimientos dan cabida al ámbito productivo, como medio para el desarrollo de destrezas y habilidades específicas.

Tiene como objetivo propiciar la participación activa de todos los funcionarios del plantel y actores inmersos en el mismo, en las actividades productivas y educativas.

Perfil del Emprendedor

Emprendedor es quien tiene un alto desarrollo de su empresarialidad, que es la manera de ser, estar, tener y hacer, con inspiración en la manera de ser, estar, tener y hacer de los empresarios. Ser emprendedor es una forma de vivir que se inspira en unas creencias, en una forma particular de concebir la vida. Un emprendedor es quien lleva a cabo procesos de innovación y aporta nuevas soluciones para nuevas necesidades.

Un emprendedor es una persona que aplica en cada una de sus acciones las nueve enseñanzas de la empresarialidad sostenible: tomar la iniciativa; construir lo que se quiere, mejor que pedir lo que se necesita; construir el futuro, desde las acciones presentes; tener una visión global para la acción local; concebir la empresa como recurso para el ser humano; saberse dueño de responsabilidades sociales; transformar las dificultades en oportunidades;

transformar el entorno desde la experiencia cotidiana; cooperar para ser competitivos; y gozar del trabajo y del esfuerzo compartido.

Por tanto, debe demostrar: iniciativa, capacidad para asumir riesgos, creatividad
Visión de futuro, claridad de objetivos, adaptación a los cambios, confianza en sí mismo, organización y capacidad de planificación, perseverancia, capacidad para trabajar en equipo, decisión para alcanzar sus metas y actitud positiva.

El ser emprendedor es el resultado de un recorrido a veces lento, muchas veces lleno de escollos y dificultades. Y, en ese marco, lo único que tenemos que conservaron las ganas y una actitud tan activa como perseverante.

Claves del “Emprendizaje”

A la hora de emprender un negocio hay que tener en cuenta varios factores con el fin de que la ilusión y las ganas de hacerlo bien no se traduzcan en un fracaso. Las posibilidades de obtener grandes beneficios junto a la satisfacción de llevar a cabo algo por cuenta propia son los factores que, en la mayoría de las ocasiones, empujan a muchas personas al "emprendizaje". Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/>. Las cifras, sin embargo, asustan: de cada diez empresas que se crean, cinco no llegan al cuarto año de vida, y ocho han desaparecido antes del séptimo año. ¿Qué factores determinan el éxito empresarial?

Idea: Tener una buena idea es recomendable, esto es, "qué tengo yo que la competencia no tiene.

Gestión: Lo complicado no es montar una empresa -esto lo puede hacer cualquiera- sino gestionarla eficazmente.

Equipo: La clave está en rodearse de buenos -¡los mejores!- profesionales.

Capacidad de trabajo: El emprendedor vive para su negocio. Los negocios reclaman lo mejor del individuo. Además, en los comienzos, el control de los costes es primordial.

Paciencia: Armarse de paciencia es imprescindible hasta que se recogen los ansiados beneficios. Nada importante se logra de manera inmediata.

Visión de futuro: El verdadero emprendedor vive en el futuro, sin desatender el presente. Tiene su mirada puesta en el mañana: nuevos productos, nuevos mercados, nuevas alianzas... que permitan diversificar y adaptarse a los nuevos tiempos. Recuperado de <http://www.elprisma.com/>.

Capacidad comercial: Contar con un producto atractivo capaz de captar clientes es importante. Sin capacidad comercial las probabilidades de éxito son reducidas.

Planificación: La planificación estratégica -qué hacer (objetivos), cómo (medios), cuándo (plazos), y con quién (personas)- es una de las patas del éxito empresarial. Sin planificación, se pierde tiempo y se hace perder a los demás.

Ilusión: La pasión por dejar huella es algo inherente al empresario.

Suerte: Tres son las claves del éxito empresarial: ilusión, trabajo y suerte. González, Alberto y Hernández, Tomasa, (2005) Cualquier proyecto necesita de una pizca de fortuna. Hasta que la empresa no está en marcha no es posible saber con certeza cómo reaccionará el mercado: clientes, competencia, regulación, etc.

Cuáles son los recursos básicos de un emprendimiento

Materiales: conformada por todos los bienes tangibles, tales como edificios, maquinaria, insumos, vehículos, inventarios, etc.

Financieros: son recursos monetarios con el que la empresa funcionará.

Talento Humano: conformado por todo el personal que labora en la empresa. Este es el elemento más importante dentro de la organización. López Gagnone, María Noél, (2008) Emprendimientos dinámicos. BID/ FOMIN – FCCEE,

Técnicos-Administrativos: compuesto por el conjunto de procedimientos y sistemas aplicables en una empresa, por ejemplo, el sistema de contabilidad, técnicas de producción, técnicas de evaluación del desempeño, etc.

Sumados a los recursos señalados, están las motivaciones del sujeto que emprende en un negocio o actividad productiva como el deseo de trabajo, la independencia, la estabilidad emocional u otras.

La Participación de los Estudiantes

La participación de los estudiantes en los emprendimientos productivos y, concretamente en la actividad productiva, administrativa y comercial, es un elemento

fundamental. No hay que olvidar que lo que los estudiantes deben aprender es a emprender. Al efecto de organizar su participación el Reglamento señala lo siguiente:

La Institución Educativa establece las condiciones de participación de sus estudiantes en las actividades empresariales, en función de sus requerimientos de formación y de las necesidades de la actividad empresarial.

Su participación es obligatoria en horas curriculares, por tratarse una actividad propia de su formación.

Su participación es voluntaria en horas no curriculares, su condición será de pasantes y podrán recibir ayudas en forma de beca-servicios.

La participación en la actividad productiva podrá ser reconocida para el módulo productivo de formación de centros de trabajo.

Plan Didáctico Productivo

Conceptualización y objetivos

El Plan Didáctico Productivo, se lo concibe como un instrumento de planificación que facilita la interacción entre las necesidades de formación y los emprendimientos productivos. Debe entenderse al plan didáctico productivo como un instrumento dinámico y flexible que ayude a la planificación y ejecución de las actividades educativa y productiva de forma racional y permita la incorporación de nuevos emprendimientos generados en el transcurso del año lectivo.

Durante el año lectivo se debe ir construyendo un informe complementario al plan didáctico productivo: el informe final sobre el desarrollo del plan didáctico productivo.

Son objetivos del plan didáctico productivo, los siguientes:

Lograr la articulación entre los recursos que intervienen en el proceso formativo.

Optimizar el potencial de los recursos existentes en el Instituto.

Fomenta las relaciones interpersonales y satisfacer los intereses institucionales.

Responder a los requerimientos socio-económicos del entorno y posibilitar una adecuación permanente del perfil de formación estudiantil.

Mantener vínculos de relación con la comunidad.

Formulación, contenido y ejecución del Plan Didáctico Productivo

En el reglamento de Unidades Productivas de Producción, dentro de ellas los emprendimientos, anticipa que debe elaborarse por un equipo formado por el Rector, un miembro del Consejo Directivo elegido de entre sus vocales, el Colector o su representante, Director de Áreas Técnicas inmersas en la producción, Jefe de Campo y/o taller, el Jefe de Producción, un delegado del Consejo Estudiantil y un representante del Comité Central de Padres de Familia. Su aprobación quede a cargo del Consejo Directivo.

En concordancia con la conceptualización y objetivos del P.D.P su contenido debe incluir e interrelacionar la actividad académica y empresarial de la institución. Así mismo, su ejecución queda a cargo de todas las personas o funcionarios inmersos en los proyectos, además, aquellos que los emprendimientos productivos consideren necesarios y pertinentes.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

A partir de las primeras actividades realizadas en la detección de los problemas para la elaboración del proyecto de investigación, el uso de medios tecnológicos y suministros de oficina para la obtención y procesamiento de la información, fue continuo, toda vez que era necesario recopilar datos, revisar textos, consultar en internet y construir documentos propios.

Aprobado el proyecto, fue menester la impresión de los instrumentos para la obtención de los datos que posibiliten su interpretación teórica, así como la elaboración de cuadros de tabulación y gráficos representativos. La redacción de los borradores del informe final fue otra de las actividades en las que el uso de la computadora, impresora y papel fue importante. En concreto los materiales empleados fueron:

Dos resmas de papel bond, tamaño A4

Computadora portátil

Dos dispositivos USB

Grabadora

Impresora

Métodos

El método inductivo que sirvió para estudiar y analizar cada uno de los criterios de los participantes, para realizar las respectivas comparaciones, extraer las principales ideas

para de esa manera llegar a establecer conclusiones y criterios de carácter general sobre la problemática de los emprendimientos del área agropecuaria del Instituto.

El método deductivo se utilizó para la aplicación de la teoría de carácter general a los casos prácticos y específicos, además, para el análisis, comprensión y formulación de los lineamientos alternativos para introducir mejoras a los emprendimientos productivos del área agropecuaria del Instituto.

El método analítico se aplicó para interpretar y estudiar, pormenorizadamente, cada uno de los aspectos de la información recolectada. Con el método sintético se procedió a elaborar las conclusiones y los lineamientos alternativos tendientes a solucionar, en su mayor parte, la problemática de los emprendimientos productivos del área agropecuaria.

Las técnicas utilizadas fueron las encuestas y las entrevistas, a través de sendos instrumentos que fueron aplicados a directivos, docentes técnicos, personal administrativo, estudiantes y padres de familia. Estos instrumentos, de acuerdo con la operativización de las variables en cada hipótesis, fueron aplicados a las autoridades en número de seis: (Rector, Vicerrector y cuatro miembros del Consejo Ejecutivo), a doce docentes del área técnica, diecisiete estudiantes, diecisiete padres de familia; y, además, con carácter especial al señor Colector y al señor guardalmacén. En total la población investigada fue de cincuenta y seis personas.

f. RESULTADOS

ENCUESTA APLICADA A LAS AUTORIDADES, DOCENTES TÉCNICOS, ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA

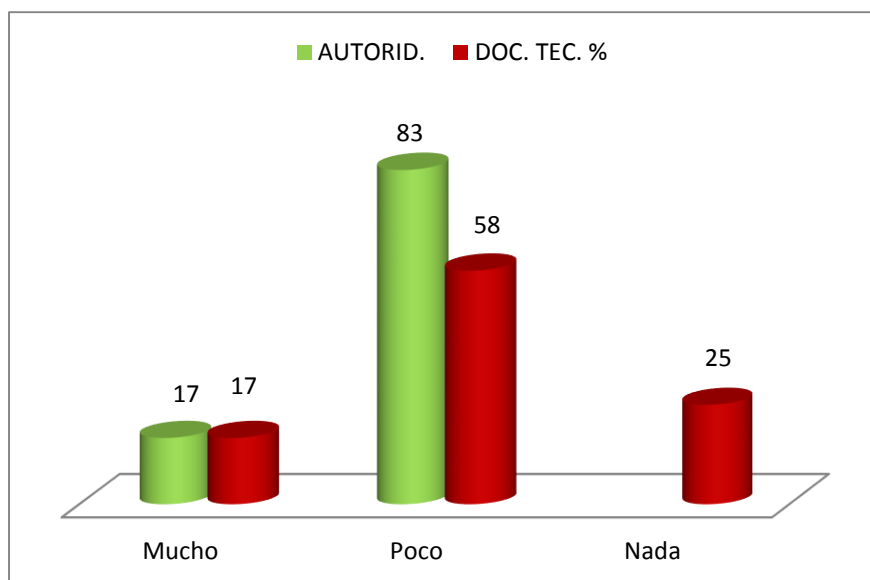
CUADRO 1

LA NORMATIVA EXISTENTE VIABILIZA LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Mucho	1	17	2	17
Poco	5	83	7	58
Nada	-	-	3	25
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Resulta incuestionable que, en la actualidad, toda sociedad y toda institución u organización debe contar con una serie de normas y reglas que, sin llegar a eliminar la

creatividad y las iniciativas particulares, aseguren y garanticen el adecuado y armónico desempeño de las personas, para el mejor y mayor logro de los objetivos.

En el caso de la institución en estudio, la normatividad debe viabilizar, propiciar y favorecer, de una manera amplia y dinámica, el desarrollo y ejecución de la mayor cantidad de emprendimientos; más, si se considera que es una institución de carácter tecnológico.

De la respuesta, se evidencia que el 83% de autoridades y el 58% de docentes técnicos se pronuncian que la normativa viabiliza poco la ejecución de los emprendimiento en tanto que el 25% de docentes afirma, que en nada contribuye; lo cual no es compartido por una fracción minoritaria del 17% de autoridades y docentes, quienes manifiestan que la normativa viabiliza mucho la ejecución de los emprendimientos.

La información evidencia la contradicción existente entre lo que dice la teoría y lo que ocurre realmente en la institución; pues se puede afirmar que la normativa existente no viabiliza la realización de los emprendimientos; por lo que, se detecta una gran debilidad que deberá ser corregida en el menor lapso posible.

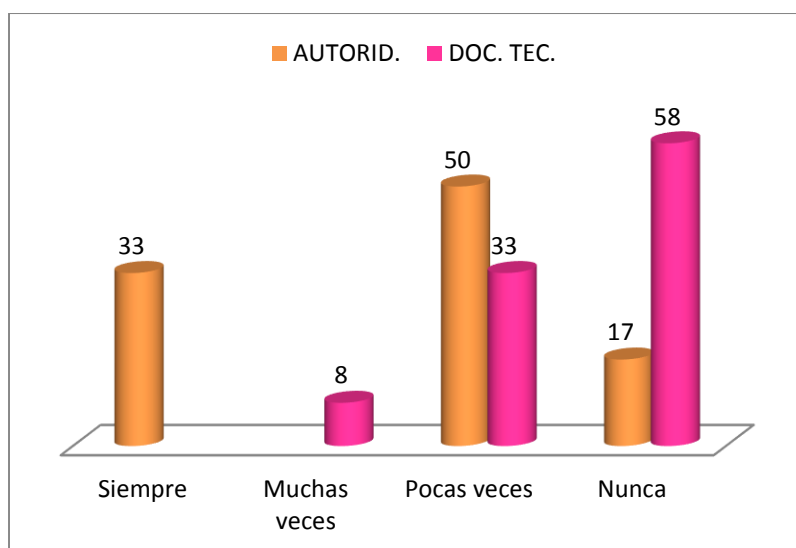
CUADRO 2

RESPONSABILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Siempre	2	33,33	-	-
Muchas veces	-	-	1	8,33
Pocas veces	3	50,00	4	33,33
Nunca	1	16,67	7	58,33
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Para la designación de los responsables, en cualquier actividad de bienes o servicios, es conveniente que la decisión se tome, preferentemente, por el área de estudio o, a su vez, en forma coordinada con los directivos; para el caso de los emprendimientos, la designación es conveniente que la efectúen los técnicos del área de agropecuaria.

De las referencias obtenidas, el 16,67% de autoridades y el 58% de docentes técnicos, afirman que el área de agropecuaria nunca designa a los responsables de los emprendimientos; mientras que el 50% de autoridades y el 33,33% de docentes, manifiesta que pocas ocasiones el área de agropecuaria realiza tal designación; opinión con la cual no comparte el 33,33% de las autoridades que asegura que el área siempre designa, y el 8% de los docentes, que señalan que muchas veces el área agropecuaria, realiza la designación

Se evidencia en los resultados que en la institución existe un tratamiento muy superficial de lo que establece la teoría, coincidente con la carencia de responsabilidades definidas para los emprendimientos productivos, convirtiéndose en una limitante institucional que debe ser resuelta urgentemente.

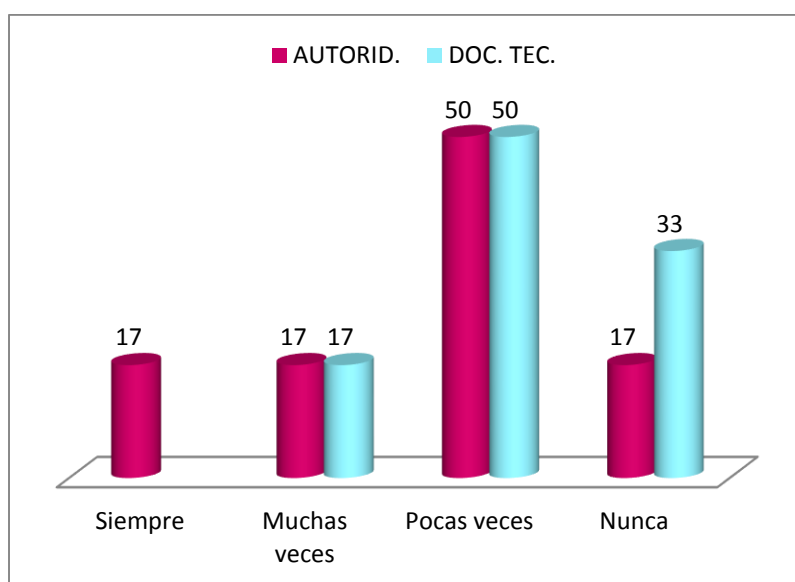
CUADRO 3

CAPACITACIÓN EN LA PLANIFICACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	F	%
Siempre	1	16,67	-	-
Muchas veces	1	16,67	2	16,67
Pocas veces	3	50,00	6	50,00
Nunca	1	16,67	4	33,33
TOTAL	6	100,00	12	100,00

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas

circunstancias internas y externas. La capacitación mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual

Capacitar para la planificación es un mecanismo idóneo para coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones y ejecutar las actividades de las otras funciones administrativas. Implica además un proceso de toma de decisiones, de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro).

De la respuesta de los encuestados, se evidencia que el 50% de autoridades y 50% de los docentes técnicos, declara que pocas veces existe una capacitación previa, mientras que el 33% de los docentes y el 17% de las autoridades responden que nunca existe una capacitación previa. Esta escasez de capacitación

Con esta información, se puede argumentar que en el Instituto hay una escasez alarmante de capacitación oportuna y permanente para la elaboración de los planes específicos para el desarrollo de los emprendimientos. Una debilidad muy lamentable que debiera ser corregida en el menor tiempo posible.

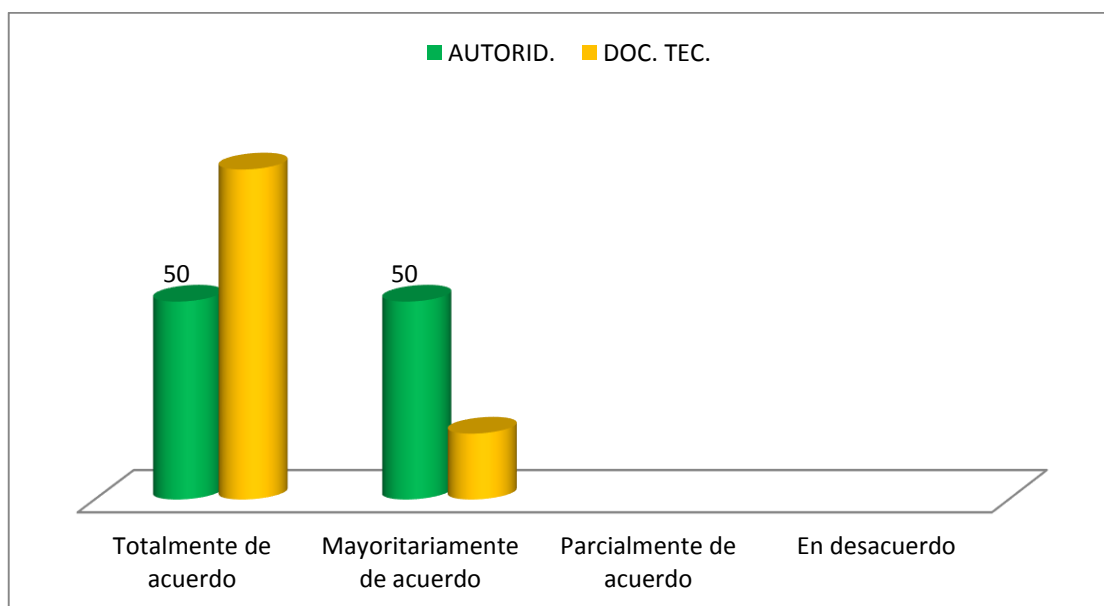
CUADRO 4

FACTIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Totalmente de acuerdo	3	50	10	83
Mayoritariamente de acuerdo	3	50	2	17
Parcialmente de acuerdo	-	-	-	-
En desacuerdo	-	-	-	-
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos y metas propuestos, disponibilidad que se pone de manifiesto si está mediada por un adecuado diseño de los proyectos o emprendimientos.

De las respuestas de los encuestados, el 83% de los docentes técnicos encuestados y el 50% de las autoridades, declaran estar totalmente de acuerdo en que la factibilidad de los emprendimientos depende de la calidad de planificación. Comparten la opción mayoritariamente de acuerdo el 50 % restante de las autoridades y el 17% de docentes técnicos

Comparados los resultados, con el respaldo teórico se advierte que existen criterios muy cercanos a la teoría; pues sin planes de calidad desaparecen los factores de factibilidad de los emprendimientos.

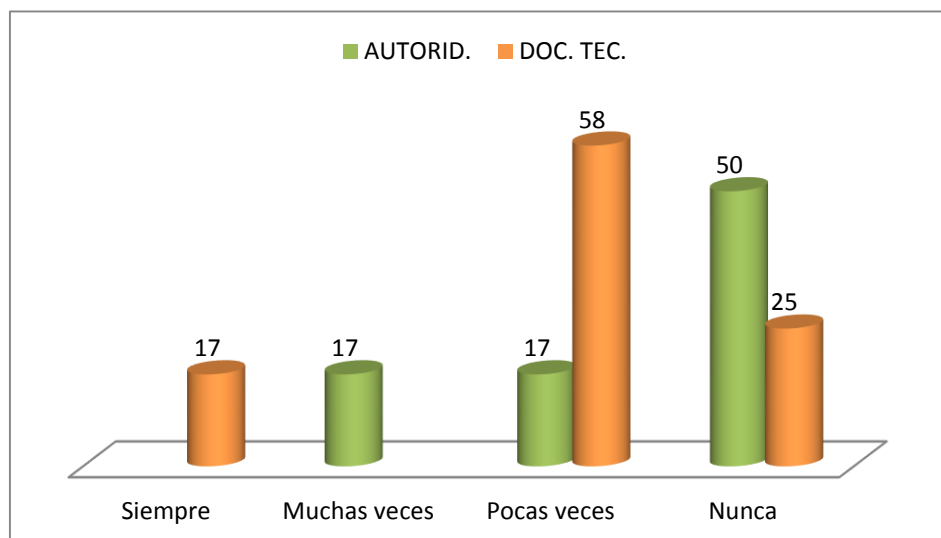
CUADRO 5

PARTICIPACIÓN EN LA PLANIFICACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Siempre		-	2	17
Muchas veces	1	17	-	-
Pocas veces	1	17	7	58
Nunca	3	50	3	25
TOTAL	5	83	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

El elemento fundamental de la definición del término participación es la presencia activa de cada persona en la toma de decisiones, para la construcción de una sociedad. Supone una visión de transformación y perfeccionamiento de la misma a través de una promoción del cambio social. Se destaca también como una condición relevante para la implementación del proceso de participación, la organización de la población en sociedades intermedias.

La participación así concebida, comprende una sucesión de acciones en el tiempo y en el espacio. En lo social, porque se refiere a las relaciones recíprocas de los seres humanos. Dinámico, porque requiere movimiento, no es estático, tiene fuerza activa que se renueva continuamente.

Los emprendimientos productivos, en los bachilleratos técnicos, se caracterizan por tener grandes niveles de pertinencia con su contenido curricular y los requerimientos del mercado, y constituyen importantes escenarios de aprendizaje para los estudiantes, ya que su activa e integral participación en éstos, desarrollan y consolidan su espíritu emprendedor; pues, lo que se pretende es incorporar a los egresados al entorno empresarial, idealmente, en calidad de empresarios y gestores de empleo para terceros, o en su defecto, en condición de dependencia, en empresas.

A la consulta planteada, el 58% de los docentes responde que participan en la planificación de los emprendimientos frente a un 25% indican que nunca lo hacen. Por su parte, el 17% de autoridades consideran que su participación es ocasional y el 50% niegan su participación en la elaboración de la planificación. Contrariamente, el 17% de docentes y 17% de autoridades optan por las alternativas: siempre y muchas veces, respectivamente.

La tendencia no está en armonía con lo que debe ser, en cuanto a la planificación participativa o estratégica; por lo que, se deberá trabajar mucho para corregir esta debilidad.

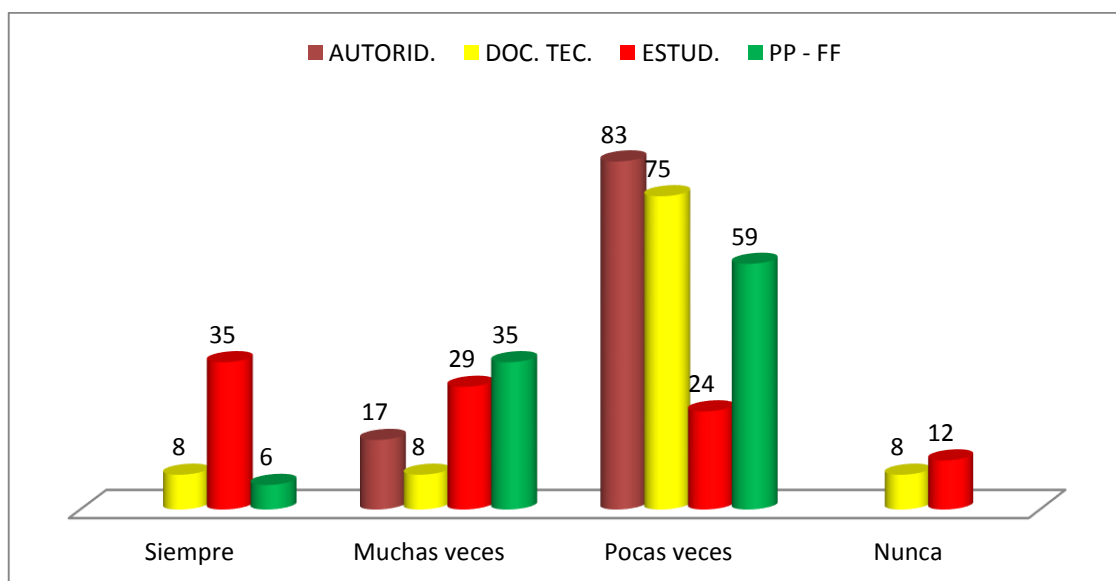
CUADRO 6

PRODUCCIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS SATISFACE DEMANDA

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUDIA.		PP - FF	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Siempre		-	1	8	6	35	1	6
Muchas veces	1	17	1	8	5	29	6	35
Pocas veces	5	83	9	75	4	24	10	59
Nunca	-	-	1	8	2	12	-	-
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

En el marco de la sociedad de oferta y demanda de bienes y servicios, la producción es una respuesta lógica a las necesidades comunitarias que, convertidas en demanda, es la

fuerza del éxito empresarial, que para cumplir con su cometido debe ser, el objeto central de investigación permanente.

En el caso de los emprendimientos, con fines formativos, debe considerarse que si bien la investigación del posible mercado es parte del proceso, la demanda de la Comunidad educativa debiera satisfacerse totalmente, salvo el caso en que la investigación de las necesidades de esta comunidad estuviera errada.

De los resultados obtenidos se observa que, la opción pocas veces, es la más significativa, puesto que es el criterio del 83% de los directivos y el 75% de docentes, lo cual es corroborado, aunque en menores porcentajes, por la opinión del 24% de estudiantes y el 59% de padres de familia. Nótese además que, los mayores porcentajes, entre las respuestas de los estudiantes (35% y 29%) consideran que la producción satisface la demanda. Se puede colegir la contradicción existente, entre las opiniones de los principales actores del proceso formativo: docentes y estudiantes.

La corrección urgente y fundamentada del problema que plantean las respuestas dadas a esta cuestión, debe procurar la coherencia teórica y práctica entre la oferta y la demanda.

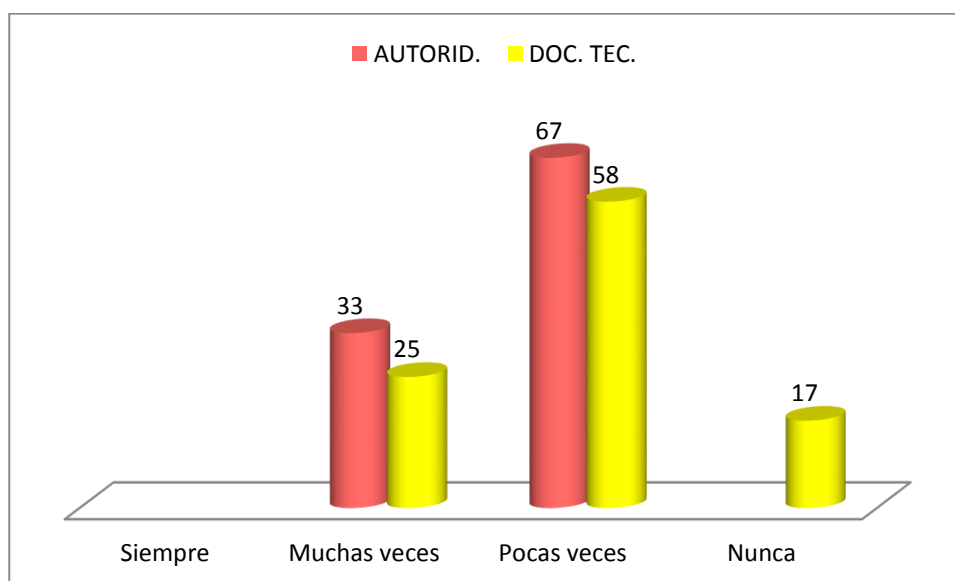
CUADRO 7

BÚSQUEDA DE ESTRATEGIAS PARA LA PLANIFICACIÓN DE LOS EMPREDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Siempre	-	-	-	-
Muchas veces	2	33	3	25
Pocas veces	4	67	7	58
Nunca		-	2	17
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

El esfuerzo planificador de las instituciones posibilita definir horizontes, es decir, metas, a las cuales se llega delineando caminos sobre la base del estudio de las potencialidades y dificultades de la institución y las fuerzas positivas y negativas del entorno.

Estos caminos son precisamente las estrategias, es decir, las acciones que deben desplegarse para lograr el cumplimiento de los objetivos trazados.

En la institución en estudio, los emprendimientos productivos requieren de un proceso de planificación que determine estratégicamente las acciones a cumplir ya que oriente adecuadamente a los involucrados, principalmente a los directivos y a los docentes técnicos que directamente están comprometidos con la búsqueda de esas estrategias.

Los resultados de la consulta a las autoridades permiten apreciar una contradicción preocupante, puesto que, mientras el 33% de las autoridades señala que muchas veces se buscan las estrategias, el 67% de autoridades considera que pocas veces. Esa misma contradicción se repite con el criterio del 25% de docentes técnicos consultados que asevera que las estrategias se buscan muchas veces, frente al 58% de los docentes se pronuncian por la opción pocas veces.

Con este análisis es necesario implementar una urgente revisión de las planificaciones de los emprendimientos productivos, fundamentalmente, en lo que hace relación a darle mayor objetividad a las estrategias para implementación.

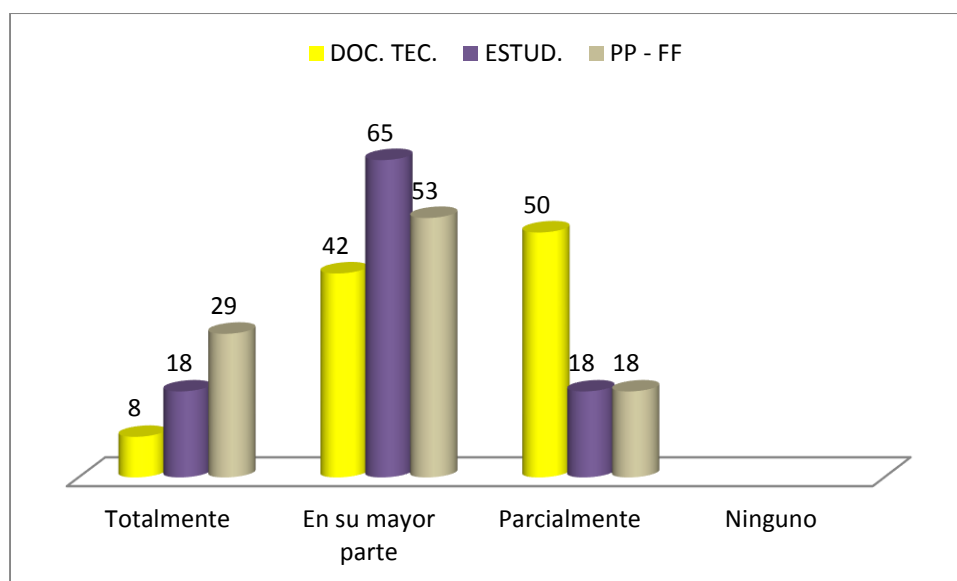
CUADRO 8

LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES

ALTERNATIVAS	DOC. TEC.		ESTUD.		PP - FF	
	f	%	f	%	f	%
Totalmente	1	8	3	18	5	29
En su mayor parte	5	42	11	65	9	53
Parcialmente	6	50	3	18	3	18
Ninguno	-	-	-	-	-	-
TOTAL	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

La dirección que se ofrezca a un proceso formativo en el área de la producción, no es solo una cuestión de saber administrar, es decir, hacer que las cosas sucedan bajo la responsabilidad de una persona que, si bien es legitimado por un nombramiento u otra acción formal, puede carecer de cualidades innatas o adquiridas a través de la educación, para lograr que los demás compartan su entusiasmo en la búsqueda de mejores días para la organización que dirige. El compartir ese entusiasmo implica la presencia de un líder visionario, proactivo, ejemplar, transformador, transparente y ético, entre otros calificativos. Es decir, aquella persona que puede cubrir algunas de las siguientes situaciones o las tres a la vez: satisfacer necesidades, resolver problemas y transformar.

En el campo específico de los emprendimientos productivos, es vital la orientación e impulso que puede proporcionar el liderazgo de las autoridades, que supone asumir una actitud innovadora, entusiasta, motivadora, convencida de la necesidad del cambio y de la transformación que la institución requiere.

Consultada la influencia que el liderazgo de las autoridades ejerce en torno al fortalecimiento de los emprendimientos, la opción en su mayor parte, presenta un porcentaje importante en que el 65% de los estudiantes y el 59% de los padres de familia, hecho que no ocurre con el criterio de que el 50% de los docentes técnicos, señala que el liderazgo influye parcialmente frente al 42% que lo niegan.

Este ligero análisis permite determinar la existencia de un apoyo importante de las autoridades, más no de un real liderazgo, es decir, el impulso psicológico indispensable para que las cosas se planifiquen, se hagan y se hagan bien.

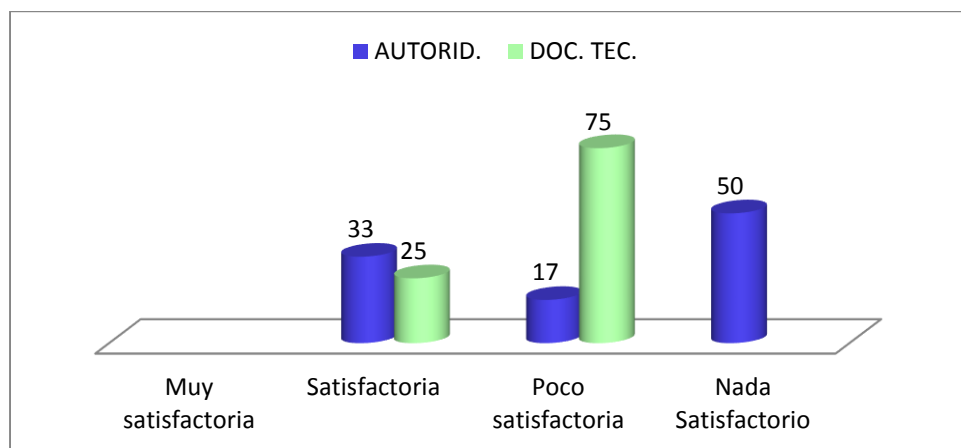
CUADRO 9

EJECUCIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Muy satisfactoria	-	-	-	-
Satisfactoria	2	33	3	25
Poco satisfactoria	1	17	9	75
Nada Satisfactorio	3	50	-	-
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Planificar, ejecutar y evaluar, son las tres acciones administrativas, complementarias entre sí, que apuntalan el éxito de las empresas. Prever, hacer y valorar lo que se hace, son llaves que dan paso al éxito. Ejecutar lo planificado es una demostración de madurez y responsabilidad de los involucrados en ese hacer; evaluar lo ejecutado es una acción que posibilita la continuidad del ciclo y, a la vez, una posibilidad de construcción de planes de mejora.

Los emprendimientos productivos no pueden ser la excepción, deben ser, por tanto, debida y oportunamente previstos para poder entrar en el proceso de su ejecución.

Las respuestas dadas por autoridades y docentes técnicos en el presente estudio, son inquietantes pues develan contradicciones graves: mientras que el 25% de los docentes técnicos, y el 33% de los directivos, consideran que la ejecución de lo planificado es satisfactoria; el 75 % de los docentes técnicos aseveran que es poco satisfactoria y el 50% de las autoridades opina que es nada satisfactorio.

Estas son razones más que suficientes para deducir que, la cultura de planificación, es incipiente en este plantel y, requiere un mayor impulso para que el cumplimiento de las metas sea efectivo.

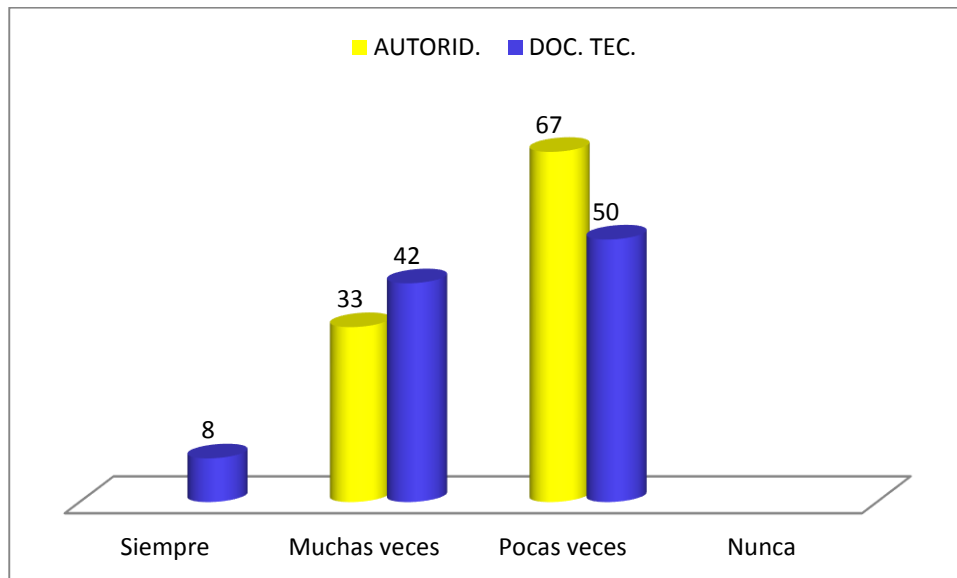
CUADRO 10

PRÁCTICA DE COMPETENCIAS EN LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Siempre	-	-	1	1
Muchas veces	2	33	5	42
Pocas veces	4	67	6	50
Nunca	-	-	-	-
TOTAL	seis	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

El proceso productivo, en el cual los emprendimientos incursionan, depende principalmente de la intervención de componentes técnico-metodológicos, generales y particulares, en cada una de las labores que se cumplen, componentes que necesariamente deberán guardar coherencia con las especificidades que presenta el bien a producirse. Uno de esos componentes es tener la preparación necesaria para ejercer un determinado rol en la

producción; así, por ejemplo, estar en capacidad de diferenciar claramente el proceso que se sigue en la producción de un tipo de lácteo y hacerse cargo de ese proceso. Si esto ocurre se dice que una persona es competente o tiene competencia en ese campo.

La competencia, entonces, es el nexo entre la teoría y la práctica, y en el caso de los emprendimientos productivos es necesaria su presencia. Al analizar los instrumentos resueltos, es notable la contradicción entre las opiniones del 67% de las autoridades señalaron la opción pocas veces, mientras que el 33% se inclinaron por la opción de muchas veces. Igual cosa sucede en las respuestas dadas por el 50% de los docentes técnicos señalan muchas veces y el 42% responden que pocas veces.

En la vinculación teórica-práctica, tiene en el enfoque de competencias un fuerte aliado que no debe descuidarse en los emprendimientos productivos que impulsa la institución.

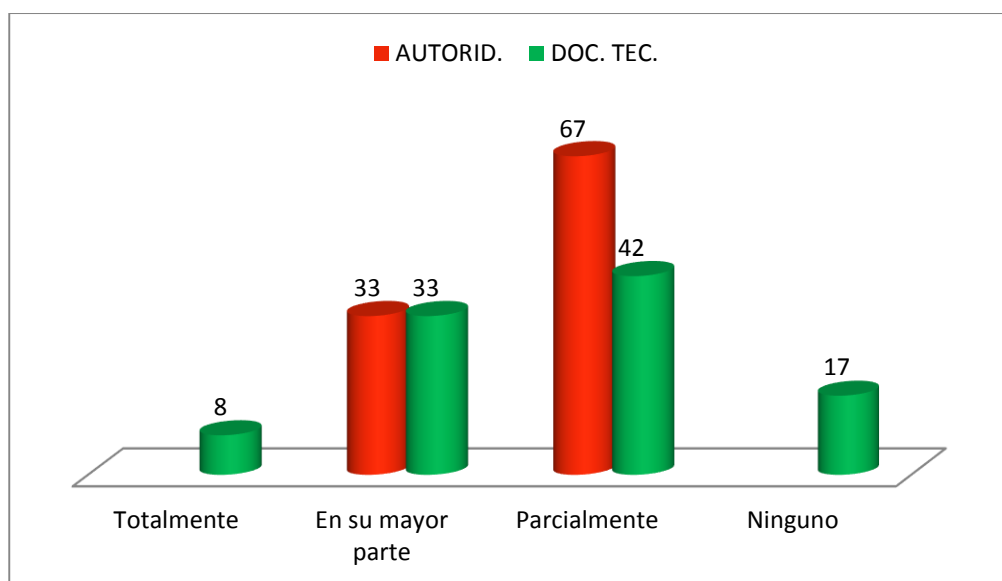
CUADRO 11

DISPONIBILIDAD DE LOS RECURSOS

ALTERNATIVAS	AUTORID		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Totalmente	-	-	1	8
En su mayor parte	2	33	4	33
Parcialmente	4	67	5	42
Ninguno	-	-	2	17
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

El término planificación significa prever y ejecutar. La elaboración de los planes debe prever los recursos, esto es, el concurso de talentos; el uso de materiales y equipos; y, el respaldo económico para los gastos. Con esta previsión, la ejecución de lo planificado tendrá la eficacia en los resultados y la eficiencia en los procesos.

La disponibilidad de estos recursos, en los proyectos de emprendimiento productivo, implica una indiscutible obligación para que se ejecuten, caso contrario, se corre el riesgo de que en pleno proceso, se paralice el trabajo.

En la correspondiente consulta, llama la atención que el 67% de las autoridades expresen que la previsión de la disponibilidad de recursos para los emprendimientos, se cumple parcialmente, mientras que, el 33% restante, aseveran que esa previsión se cumple en su mayor parte. En el sector de docentes técnicos se observa un fenómeno de inseguridad en las respuestas, en que el 25% se reparte entre el 8% de totalmente y el 17% para ninguno; en tanto que el 33% aseguran que cumplen en su mayor parte la planificación cumple con este requisito, mientras que el 42% opina que lo hace parcialmente.

Las contradicciones señaladas dan la pauta para introducir correctivos urgentes, en lo que a planificación y evaluación de los emprendimientos productivos se refiere.

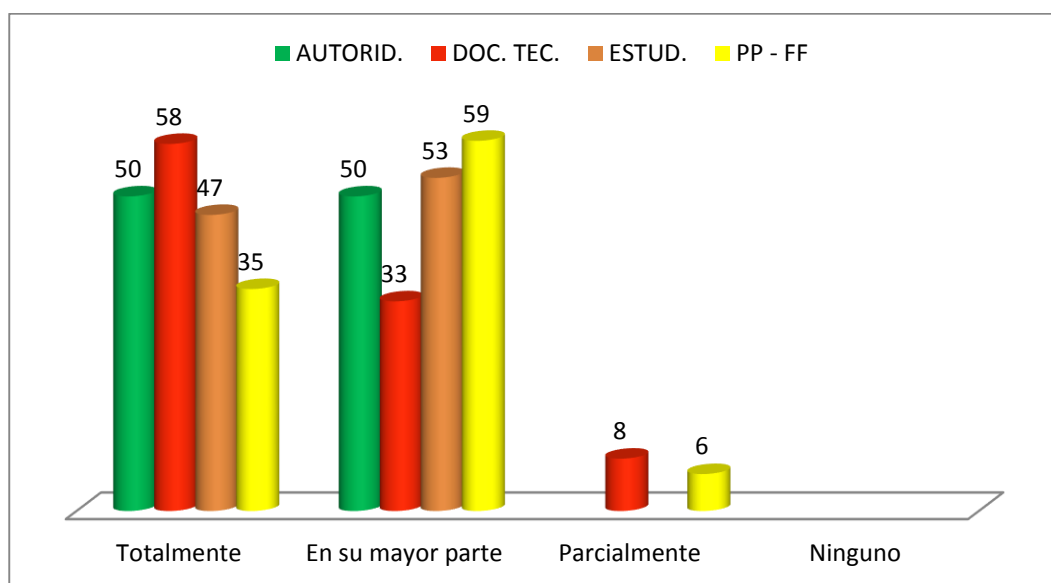
CUADRO 12

CAPACIDAD DE DIRECCIÓN DE LOS RESPONSABLES

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.		PP - FF	
	F	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente	3	50	7	58	8	47	6	35
En su mayor parte	3	50	4	33	9	53	10	59
Parcialmente	-	-	1	8	-	-	1	6
Ninguno	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

En la distribución de tareas de los involucrados, en los emprendimientos productivos, la dirección es clave para su mejoramiento. Es indudable que el papel del director, como

responsable directo del proceso, es esencial y determinante. Por tanto, la capacidad para cumplir con su rol directivo debe tener características que le permitan liderar la planificación, la ejecución y la evaluación.

Entre otras, esas características debieran ser de consistencia, en el campo específico del conocimiento científico, del emprendimiento del cual es responsable, madurez emocional y ética, que posibiliten orientar, con un mínimo de conflicto, a sus dirigidos; y, desde luego, ser perseverante y firme en la toma de decisiones.

Tanto autoridades como docentes técnicos, estudiantes y padres de familia opinan que, en efecto, el mejoramiento de los emprendimientos depende de la capacidad de dirección del responsable. Así, comparten exactamente el 50% de las autoridades en la opción totalmente y el 58% de los docentes técnicos respondieron con la misma opción; mientras que el 50% de las autoridades 50% y el 33% de docentes técnicos, opinan que esa dependencia es en su mayor parte. Las opciones totalmente y en su mayor parte, tienen también aceptabilidad en los estudiantes puesto que el 47% de ellos dan a la capacidad de dirigir, la dependencia total; y el 53%, responden con la opción en su mayor parte; criterio este último que comparten con el 59% de padres de familia.

Las opiniones vertidas, mayoritariamente, coinciden con el sentido común y con los elementos teóricos de la función directiva, por lo cual se considera que estos criterios son positivos; que requieren conservarse y fortalecerse.

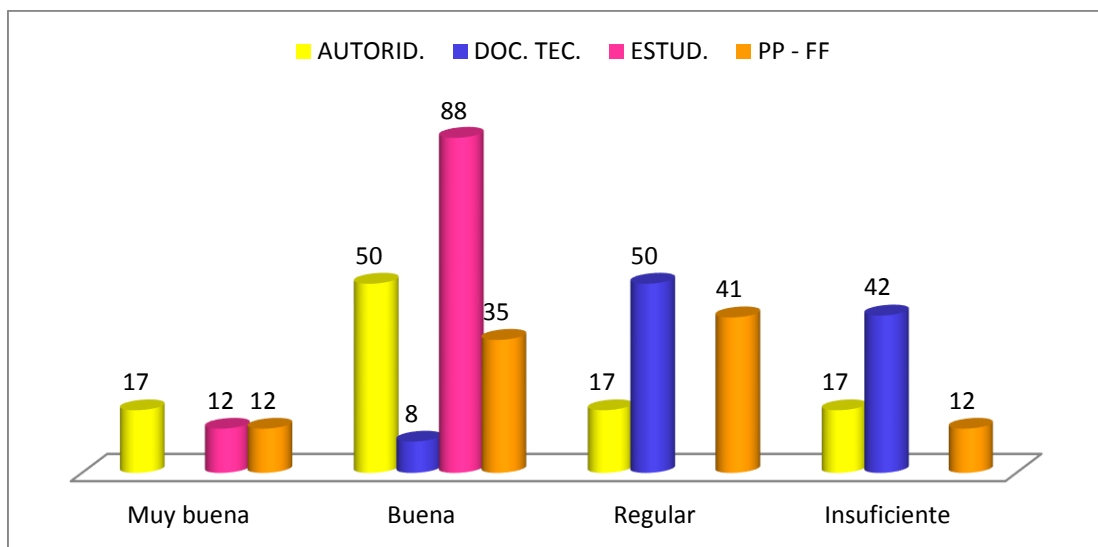
CUADRO 13

LA COOPERACIÓN DE LOS CONVENIOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.		PP – FF	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy buena	1	17	-	-	2	12	2	12
Buena	3	50	1	8	15	88	6	35
Regular	1	17	6	50	-	-	7	41
Insuficiente	1	17	5	42	-	-	2	12
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Los acuerdos de cooperación interinstitucional son de vital importancia para el crecimiento y desarrollo mutuos. Se celebran analizando las posibilidades de que un proyecto, una programación académica, una necesidad de estudios especializados, asesorías o consultorías, así como, el intercambio de servicios o bienes de consumo, reciba el apoyo técnico, económico, tecnológico y financiero, que su ejecución y evaluación requiera.

En el caso de los emprendimientos productivos, en los que incursionan los centros de educación, los convenios son indispensables. Las líneas para las cuales es necesario el establecimiento de acuerdos o la firma de convenios son, básicamente, para la obtención del financiamiento para alguno de los proyectos; la provisión de insumos, reactivos u otros materiales; la actualización científica, técnica y tecnológica de sus talentos, o la dotación de apoyo para el desarrollo de uno o varios estudiantes.

Los criterios que emitieron los informantes registran diferentes calificaciones a la cooperación de los convenios. El 50% de los directivos, aseguran que los convenios son buenos; en cambio el 50% de los docentes aseveran que dicha contribución es regular; y, el 42% de ellos, opinan que es insuficiente. Estas respuestas de los docentes técnicos contrastan con las respuestas del 58% de estudiantes que califican a los convenios de ser buenos. El 41% de padres de familia dividen sus criterios entre regular y bueno y el 35% de los mismos lo consideran que es buena.

Se notan contradicciones serias entre las opiniones de los docentes y los estudiantes, y entre las mismas autoridades, es posible por tanto, que los convenios que el Instituto ha formalizado, no estén dando los resultados esperados por falta de claridad, por lo tanto deben ser revisados.

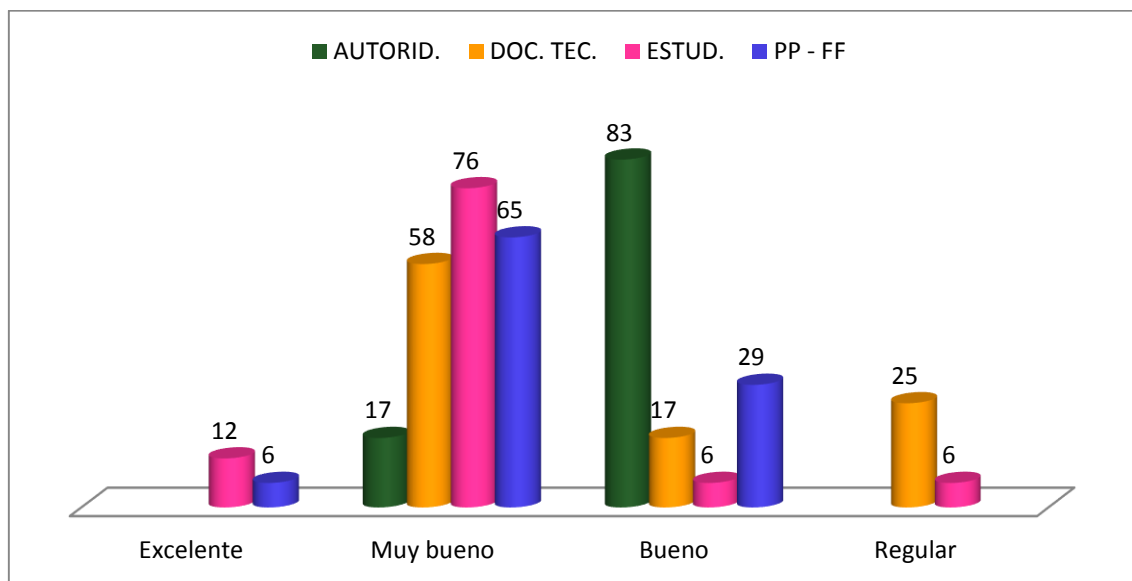
CUADRO 14

FORMACIÓN EN LAS PRÁCTICAS DE LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.		PP – FF	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Excelente	-	-	-	-	2	12	1	6
Muy bueno	1	17	7	58	13	76	11	65
Bueno	5	83	2	17	1	6	5	29
Regular	-	-	3	25	1	6	5	-
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Entre los pares didácticos se destaca, por su complejidad el que conforman la teoría con la práctica, es decir, el establecimiento de vínculos estrechos entre el conocimiento y la aplicación del mismo en situaciones concretas. La formación técnica y tecnológica teórica no tendría sustento real sin el concurso de la práctica y, la sola práctica, carecería de sentido.

Por lo escrito, la formación técnica y tecnológica, que justifica la implementación de los emprendimientos productivos en la institución en estudio, debe desarrollarse como un proceso teórico-práctico permanente. La planificación por tanto, deberá prever espacios que propicien la vigencia del binomio teoría-práctica, para que los involucrados en los emprendimientos productivos orienten su labor y la ejecuten eficientemente.

La formación en las prácticas de emprendimiento productivo para el 83% de las autoridades consultadas, es buena; para el 58% de docentes es muy buena, calificación que también asigna el 73% de los estudiantes y el 65% de los padres de familia. Es necesario destacar que el 25% de los docentes técnicos consideran que la formación en las prácticas de emprendimiento productivo es regular.

En los resultados se da como aceptable la práctica que generan los emprendimientos productivos para la formación de bachilleres técnicos. Existe en esto una oportunidad para darles mayor impulso.

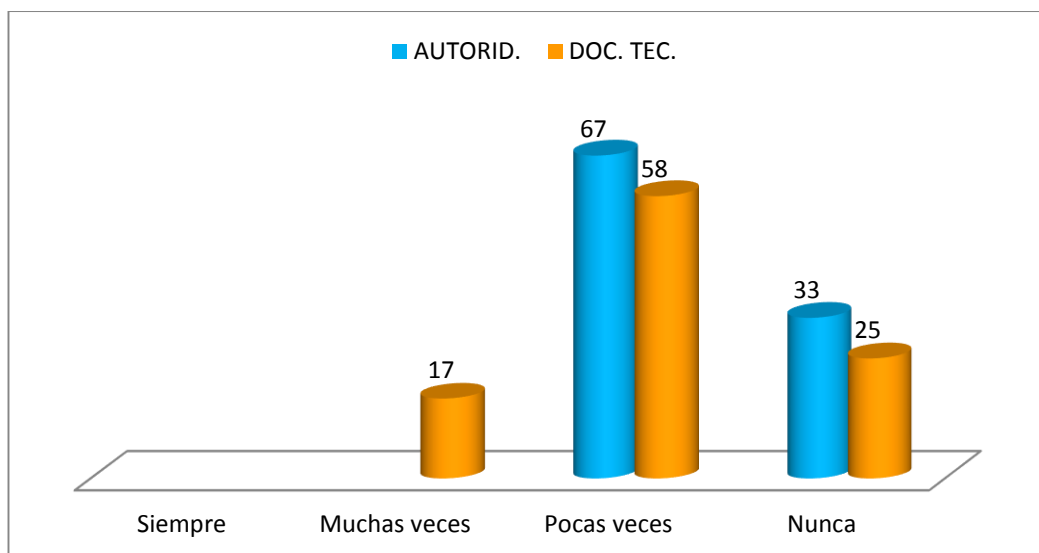
CUADRO 15

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA PLANIFICACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Siempre	-	-	-	-
Muchas veces	-	-	2	17
Pocas veces	4	67	7	58
Nunca	2	33	3	25
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

La recomendación teórica establece que, cualquier tipo de planificación, debe ser objeto de procesos permanentes de seguimiento y evaluación, bajo el criterio de garantizar, que lo planificado se cumpla en los términos planteados; y, de otra, que ese cumplimiento sea de calidad en cuanto a su impacto y sus resultados.

La planificación en los emprendimientos no se escapa de la recomendación anterior, mucho más cuando sale de los límites institucionales, dadas sus condiciones de ser productivos y, por tanto, vinculados a la comunidad y a las instituciones participes de los convenios.

Como puede observarse, los resultados de la consulta no son halagadores, puesto en las opciones pocas veces y nunca, tanto entre las autoridades como entre los docentes técnicos son las más puntuadas. Nótese que las diferencias son mínimas; el 67% de los directivos mencionan pocas veces, el 58% en los docentes técnicos. Mientras que en la opción nunca, mencionan el 33% de los directivos y un 25% de docentes técnicos. Mientras

que el 17% de docentes técnicos expresan que estos procesos de seguimiento y evaluación se han desarrollado muchas veces.

Esta situación obliga a que, sin pérdida de tiempo, se busque la forma de solucionar el grave problema detectado, fomentando un efectivo seguimiento y evaluación de la planificación de los emprendimientos.

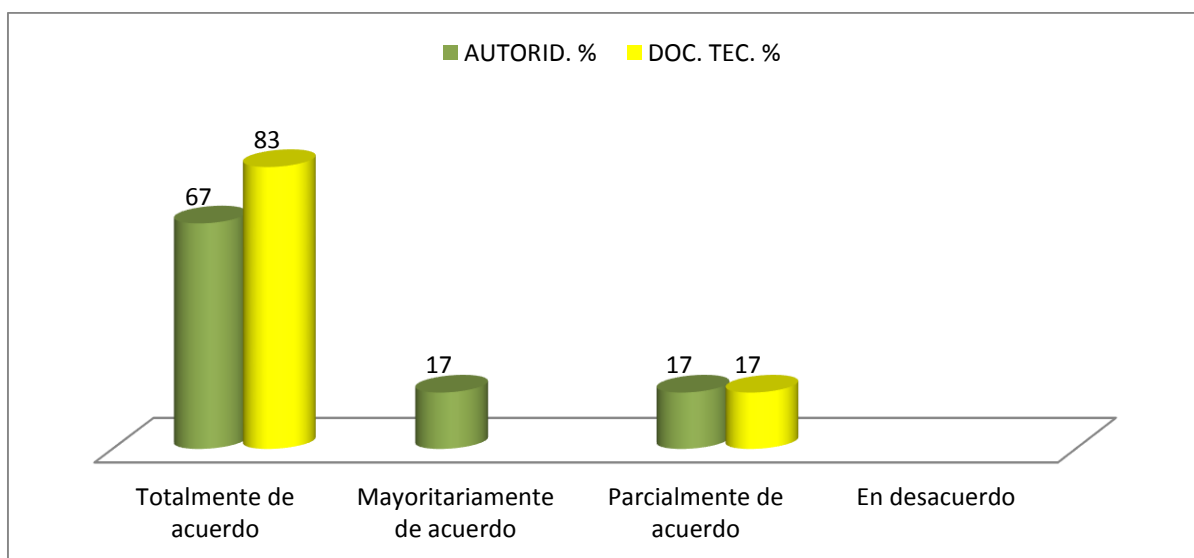
CUADRO 16

SOSTENIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Totalmente de acuerdo	4	67	10	83
Mayoritariamente de acuerdo	1	17	-	-
Parcialmente de acuerdo	1	17	2	17
En desacuerdo	-	-	-	-
TOTAL	Seis	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

La apreciación que, son los productos lo que importa en una empresa es válida, si se considera que estos permiten la sostenibilidad de la misma entendida la sostenibilidad como la capacidad de auto mantenimiento empresarial. Sin embargo, es necesario puntualizar que, para la obtención de buenos resultados, debe haber buenos procesos, es decir, la eficacia debe importar en la misma medida que la eficacia.

En las respuestas a la consulta sobre el tema, el 67% de autoridades y 83% de docentes técnicos, están totalmente de acuerdo en que los resultados definen la sostenibilidad.

Se puede concluir que las respuestas son lógicas, aunque se nota ciertas incoherencias en las opiniones de las autoridades, que requieren ser debatidas con mayor franqueza.

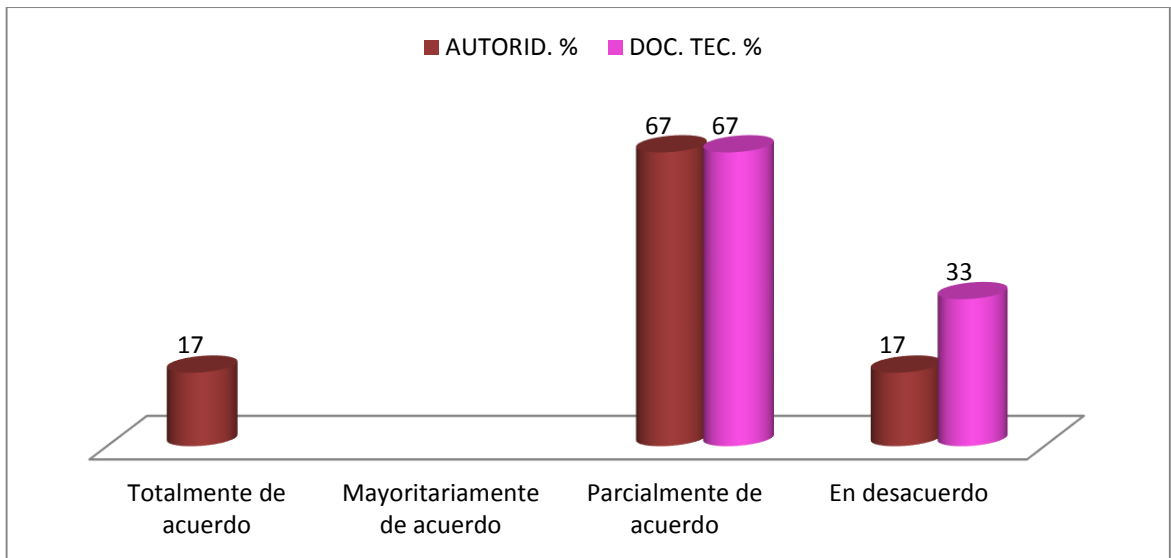
CUADRO 17

EVALUACIÓN SISTEMATIZADA DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Totalmente de acuerdo	1	17	-	-
Mayoritariamente de acuerdo	-	-	-	-
Parcialmente de acuerdo	4	67	8	67
En desacuerdo	1	17	4	33
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Una apreciación valorativa, permanente y ordenada, que posibilita tener una visión pormenorizada de las actividades de una organización, de los logros y limitaciones de un plan, evento o proyecto, se denomina evaluación. Los juicios de valor que se obtienen del proceso evaluativo sirven como base para impulsar planificaciones a corto, mediano o largo plazo, orientadas al mejoramiento.

Un emprendimiento, en cuya planificación esté presente un proceso permanente, sistemático, sustentado y adecuadamente instrumentado de evaluación, estará en condiciones de cumplir a cabalidad con su cometido y de lograr, con éxito, su delicada misión formativa y productiva.

Es preocupante que, en el caso del establecimiento educativo en estudio, las personas que se supone son más allegados a los emprendimientos productivos, es decir, las autoridades y los docentes técnicos, opten por señalar que están parcialmente de acuerdo con la existencia de la evaluación sistematizada en el que el 67% tanto de autoridades como

docentes técnicos así lo aseveran; y, lamentable por cierto, es el hecho de que ningún docente y solamente el 17% del directivo estén totalmente de acuerdo con la implementación de un proceso indispensable para emprender en acciones de mejoramiento.

Se hace imprescindible la realización de procesos de evaluación sistematizada que, a su vez, coadyuven al mejoramiento de los emprendimientos.

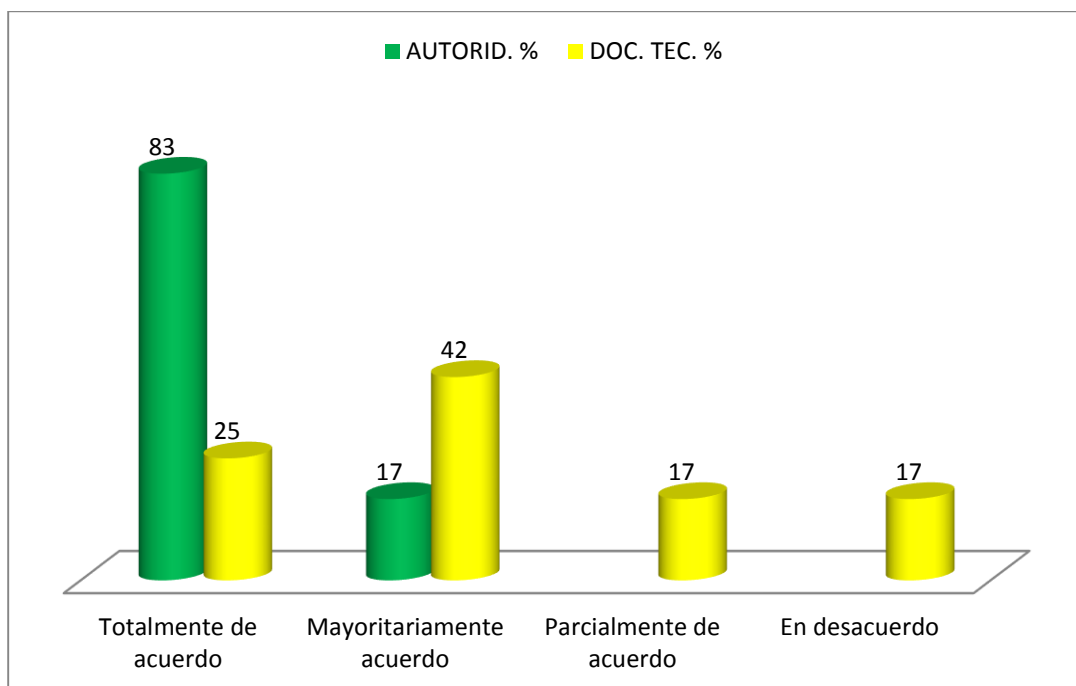
CUADRO 18

EVALUACIÓN SISTEMATIZADA DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Totalmente de acuerdo	5	83	3	25
Mayoritariamente acuerdo	1	17	5	42
Parcialmente de acuerdo	-	-	2	17
En desacuerdo	-	-	2	17
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

La comunicación formal e informal, en el interior de una organización, debe tener características de fluidez, oportunidad, claridad y transparencia, para que fácilmente se adecue en un sistema de información que la entidad acoja y lo desarrolle. La información así procesada es un aliado firme en la conquista del éxito empresarial. En un emprendimiento productivo, la fluidez y oportunidad de la información, permitirá, sin duda, que logre sus objetivos.

Puede advertirse resultados inquietantes: mientras que el 83% de autoridades, expresan estar totalmente de acuerdo que se logra un cambio en los emprendimientos con información oportuna, solamente el 25% de docentes técnicos, comparten este criterio; en lo que el 42% de ellos, y el 17% de las autoridades dicen estar mayoritariamente de acuerdo.

Nótese que en la docencia hay criterios que demuestren la desinformación existente, lo cual hace que los resultados sean diversos. Se necesita una comunicación oportuna y efectiva así como abrir el debate y concretar acuerdos respecto al tema.

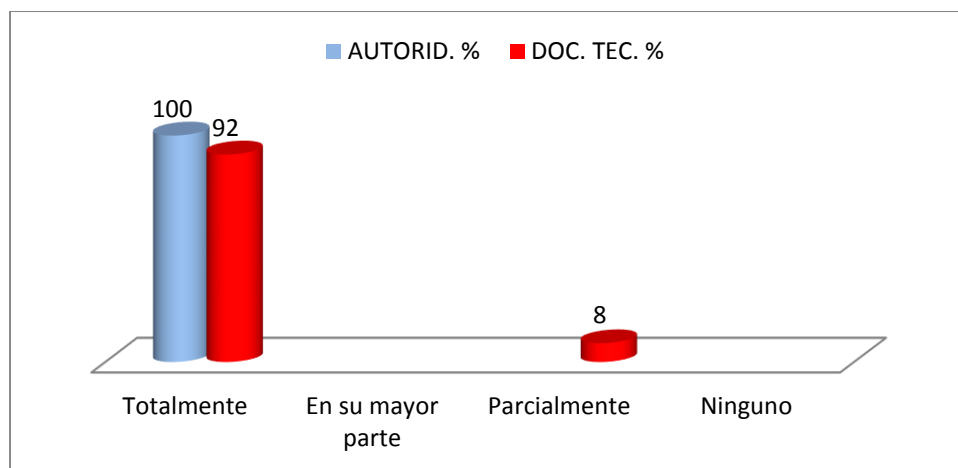
CUADRO 19

EXISTENCIA DE EVALUACIÓN EN LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Totalmente	6	100	11	92
En su mayor parte	-	-	-	-
Parcialmente	-	-	1	8
Ninguno	-	-	-	-
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

El proceso mediante el cual se asumen ámbitos, indicadores e índices, para calificar el desarrollo de una actividad humana y establecer juicios de valor, que permitan tomar decisiones respecto a corregir o impulsar algo con fines de mejora; se conoce como evaluación, que obviamente debe ser permanente, sistemática y participativa y, desde luego, adecuada al objeto de estudio.

Es entonces obvio que un emprendimiento productivo requiera de la implementación de un adecuado sistema de evaluación, que responda realmente a la necesidad que tiene el emprendimiento productivo, de mejorar continuamente.

Todo el 100% de las autoridades y el 92% de docentes técnicos, responden la pregunta planteada totalmente. No era de esperarse otra respuesta, dado que este tema es indiscutible.

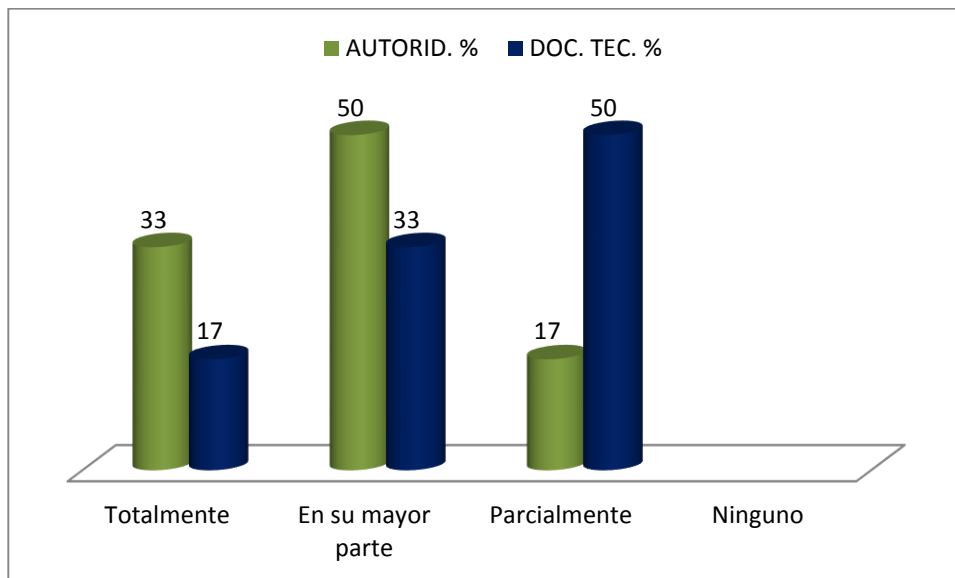
CUADRO 20

CONGRUENCIA DE IMPACTO EN LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Totalmente	2	33	2	17
En su mayor parte	3	50	4	33
Parcialmente	1	17	6	50
Ninguno	-	-	-	-
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Las proyecciones de una institución a la comunidad son tan importantes, que los responsables de la misma, deben poner mucha atención a los elementos de la planificación que vinculan a la entidad con otras instituciones, con las personas que representan a la comunidad, con los padres de familia y moradores de la jurisdicción territorial en la que se desenvuelve.

En el caso de las empresas, el asunto del impacto es, quizá, más exigente, si se considera que la satisfacción del cliente comprende mejorar la calidad del bien o servicio de su oferta. En definitiva, tiene que existir congruencia entre la oferta de bienes y servicios y la demanda de los mismos.

Podría decirse que los emprendimientos productivos de una institución, de formación de talentos, no se queda en el asunto del producto sino que, además, los padres de familia y la comunidad entera, esperan que sus jóvenes participen en la producción, alcancen niveles altos en su preparación profesional.

En los resultados se pueden evidenciar que el 50% de las autoridades opinan que existe en su mayor parte congruencia en los emprendimientos, al igual que el 33% de los docentes técnicos. Aunque nadie se pronuncia negando la congruencia, el 17% del directivo y el 50% de los docentes manifiestan que hay congruencia parcial. Por otro lado, el 33% de las autoridades asevera que existe total congruencia en los emprendimientos opinión que es compartida por el 17% de los docentes técnicos .

Entonces es indudable que existen contradicciones entre las mismas autoridades así como los docentes, notándose la posibilidad que los emprendimientos no tengan congruencia en su impacto, haciéndose necesario que la entidad se vincule mayormente con otras instituciones y sectores que representan en la comunidad de su entorno.

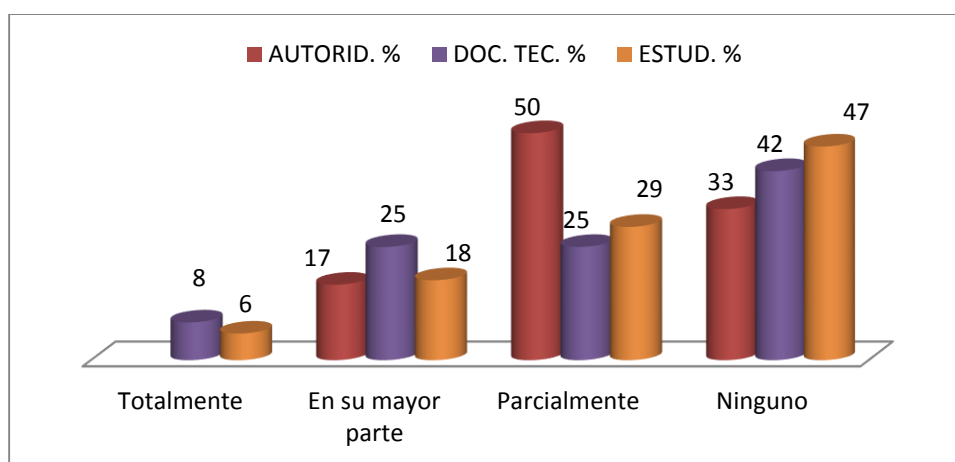
CUADRO 21

APLICACIÓN DEL REGLAMENTO EN LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.	
	f	%	F	%	f	%
Totalmente	-	-	1	8,33	1	5,88
En su mayor parte	1	16,67	3	25	3	17,65
Parcialmente	3	50	3	25	5	29,41
Ninguno	2	33,33	5	41,67	8	47,06
TOTAL	7	100	12	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos y estudiantes del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Las organizaciones se diferencian unas de otras por el tamaño, el nivel de complejidad y la formalización que las regula. Esta última dimensión está referida a los cuerpos legales y reglamentarios que norman el desenvolvimiento organizacional. La aplicación y el cumplimiento de la normatividad vigente en una institución garantiza que el trabajo sea eficiente y los resultados óptimos.

El Reglamento de la institución en estudio, contempla pautas para el funcionamiento de los emprendimientos productivos, en la necesidad teórica de regularlo y orientar las labores de los docentes técnicos y los alumnos.

En los resultados se observan que los mayores porcentajes tienden hacia las opciones parcialmente y ninguno, mientras que los menores corresponden a opiniones más optimistas.

Así, en la opción parcialmente están el 50% de autoridades, 25% de tres docentes técnicos, y el 29% de estudiantes; 33% de los directivos, 42% de los docentes técnicos, y el 47% de estudiantes, señalaron que ningún normativo se cumple. En un promedio total, estas dos posiciones negativas, abarcan las tres cuartas partes de informantes, lo que, en términos generales, significa que la aplicación de las normas no es una fortaleza en los emprendimientos productivos.

Una revisión de las normas y un proceso continuo de concienciación de los involucrados en el aspecto normativo se hacen muy necesarios.

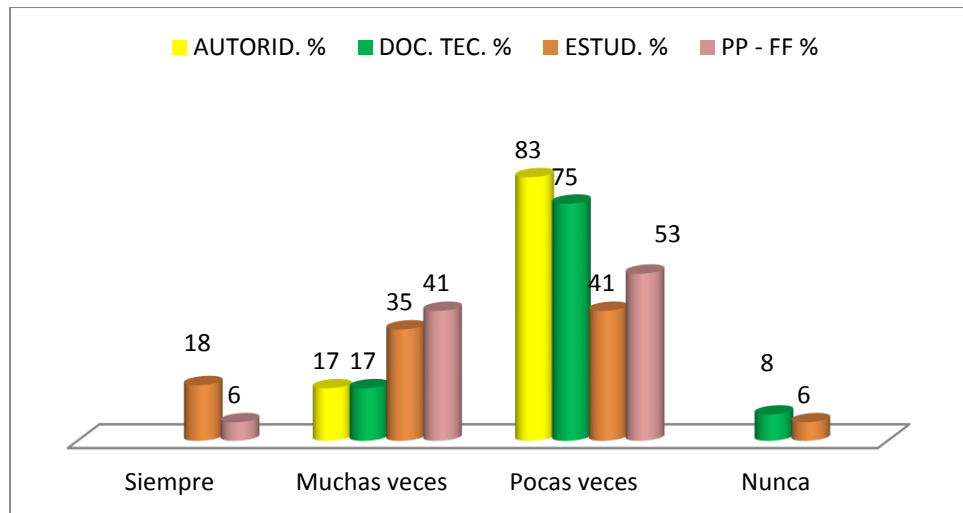
CUADRO 22

EFICIENCIA DE LA INFRAESTRUCTURA DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.		PP – FF	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre		-		-	3	18	1	6
Muchas veces	1	17	2	17	6	35	7	41
Pocas veces	5	83	9	75	7	41	9	53
Nunca	-	-	1	8	1	6	-	-
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

El apoyo que una infraestructura suficiente y adecuada ofrece al desenvolvimiento normal de las organizaciones, en la perspectiva de cumplir con sus finalidades específicas, es importantísimo. Locales apropiados, bien equipados y permanentemente disponibles hacen que el trabajo se vuelva más fluido y el ambiente mucho más propicio para lograr la eficacia en los resultados que se esperan.

En el caso en estudio, los emprendimientos productivos requieren de espacios específicos dedicados exclusivamente para que cumpla con los fines que persiguen. Sin embargo, la respuesta a la consulta no es tan halagadora, toda vez que, autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia, mayoritariamente, han elegido la opción pocas veces. Se puede observar que quienes son más conocedores y, por tanto, más críticos, el 83% de autoridades, y el 75% de docentes técnicos, aseveran que la disponibilidad de espacios se da, pero en pocas veces. Corroboran esta aseveración el 53% de padres de familia, y, el 41% de estudiantes. Es necesario aclarar que las cifras de las opciones siempre y nunca no son significativas, no así la alternativa muchas veces, con la cual se identifican el 41% de padres de familia, y el 35% de estudiantes.

Consecuentemente, puede advertirse que para la generalidad de los participantes, existen deficiencias en la disponibilidad de la infraestructura en lo que a los emprendimientos productivos se refiere.

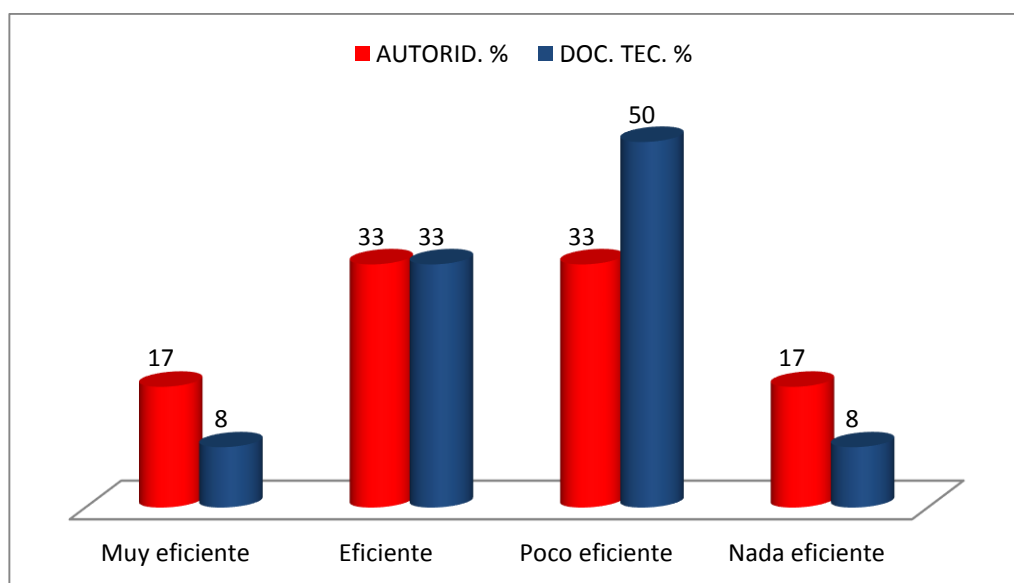
CUADRO 23

MANEJO DE LOS RECURSOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Muy eficiente	1	17	1	8
Eficiente	2	33	4	33
Poco eficiente	2	33	6	50
Nada eficiente	1	17	1	8
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Optimizar los recursos humanos, materiales y financieros es un precepto administrativo que busca precautelar los intereses de la empresa, que no pueden ser otros

que no sean el cumplimiento de la misión institucional, en la perspectiva de avanzar en la forja de su visión.

El manejo adecuado y bien orientado de los recursos, se ve en la fluidez de los procesos y en la calidad de los bienes y servicios que la organización ofrece.

Por tanto, la calidad en los procesos y resultados de los emprendimientos productivos, dependerá del manejo de los recursos que en ellos se ejerza.

La investigación realizada muestra que existen criterios divididos, el 33% de las autoridades y de los docentes técnicos tienen el criterio de que la administración financiera de los emprendimientos es eficiente. Mientras que el 33% manifiestan que es poco eficiente; mientras que los otros se reparten en el 17% de muy eficiente y de igual manera el 17% nada eficiente, notándose claramente que no hay consenso entre las personas que hacen dirección en el establecimiento educativo en estudio. Por su lado, el 50% de los docentes técnicos encuestados opinan que el manejo de recursos en los emprendimientos productivos, es poco eficiente frente al 33% que lo consideran eficiente. Mientras que el 17% de docentes se inclina por la opción muy eficiente y, asimismo, el otro 17% cree que el manejo financiero de los emprendimientos es nada eficiente.

Está clara la necesidad de que se busque la posibilidad de mejorar cualitativamente el manejo de recursos en los emprendimientos productivos.

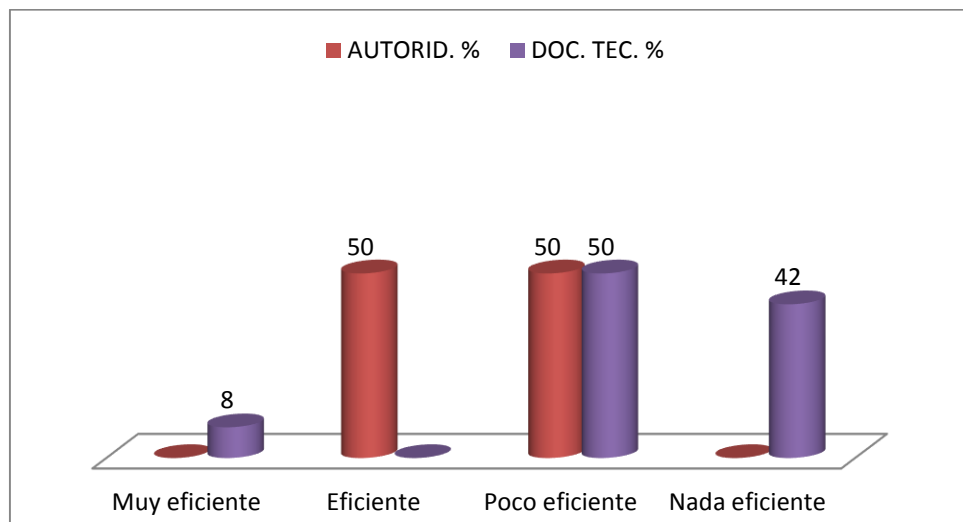
CUADRO 24

DISPONIBILIDAD DEL PRESUPUESTO EN LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Muy eficiente	-	-	1	8
Eficiente	3	50	-	-
Poco eficiente	3	50	6	50
Nada eficiente	-	-	5	42
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

En la planificación se prevén las actividades a desarrollarse con el correspondiente respaldo financiero. El presupuesto es precisamente un plan detallado del manejo de los recursos económicos de los que dispone la organización, en función del conjunto de acciones a desplegarse en un determinado período de tiempo.

Los emprendimientos productivos, al ser debidamente planificados, tienen la seguridad de ser ejecutados y evaluados, dado el respaldo financiero que el presupuesto específico determina. La disponibilidad de recursos económicos para financiar el desarrollo de los emprendimientos productivos, es clave a la hora de buscar su éxito. Por ello, causa sorpresa que el 50% tanto de los directivos y el 50% de los docentes técnicos, consideren que la disponibilidad económica es poco eficiente; y mucho más preocupa el hecho de que el 42% de docentes técnicos, la declaren nada eficiente.

Es entonces urgente atender lo que está sucediendo, buscar las posibles causas e introducir los correctivos necesarios.

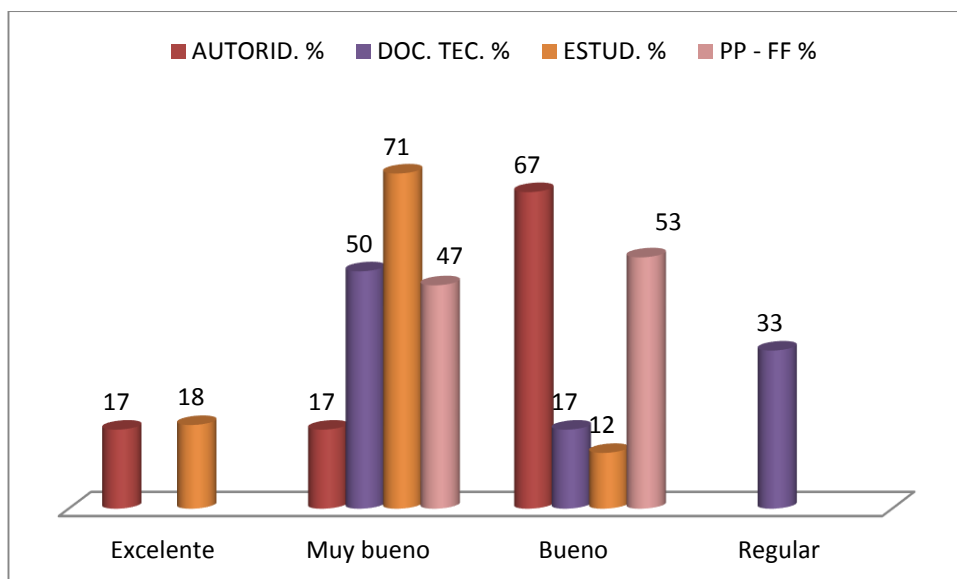
CUADRO 25

CUMPLIMIENTO DEL TALENTO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN DE LOS EMPRESARIOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.		PP – FF	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Excelente	1	17	-	-	-	18	-	-
Muy bueno	1	17	6	50	12	71	8	47,06
Bueno	4	67	2	16,67	2	12	9	52,94
Regular	-	-	4	33,33	-	-	-	-
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Es común referirse al trabajo, como una actividad humana que se cumple en un período determinado y bajo condiciones específicas de horario, remuneraciones y garantías de bienestar y salud. La organización tiene en la fuerza laboral, el elemento esencial para poder desarrollarse y cumplir sus fines. Del grado de participación y compromiso con la entidad, por parte de las personas, depende el nivel de calidad en los procesos y en los bienes o servicios de la oferta.

En los emprendimientos productivos, la participación y el compromiso de los talentos que se involucran en ellos, es fundamental, si se toma en cuenta que, tanto los docentes técnicos como los estudiantes, se desenvuelven mejor cuando se tiene claridad en el rol que cada uno debe desempeñar, en el marco de un clima institucional apropiado y motivador para el trabajo.

Son entonces un tanto halagadores los resultados de la consulta en este aspecto, ya que, las calificaciones dadas al cumplimiento del talento humano, en mayor porcentaje, se ubican entre el 71% de estudiantes en muy bueno, y el 67% de autoridades que califican bueno respectivamente. Mientras que el 50% de docentes técnicos consideran que ese cumplimiento es muy bueno, aunque el 33% de los mismos lo califican de regular.

De todas maneras debe señalarse que hay cierta fortaleza en el comportamiento responsable del talento humano, que necesita ser consolidado.

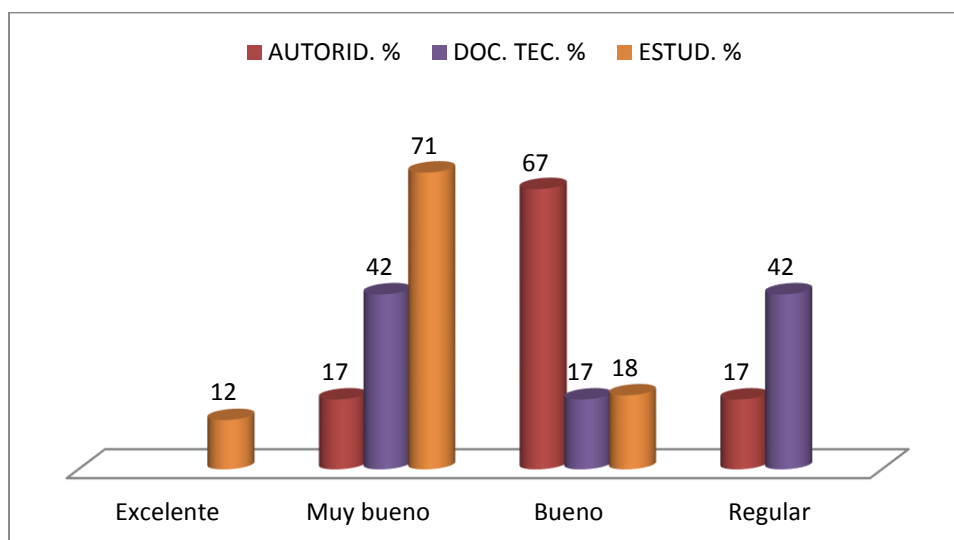
CUADRO 26

EJECUCIÓN DEL PLAN DIDÁCTICO PRODUCTIVO

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.	
	f	%	f	%	f	%
Excelente	-	6	-	-	2	12
Muy bueno	1	17	5	42	12	71
Bueno	4	67	2	17	3	18
Regular	1	17	5	42	-	-
TOTAL	6	100	12	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos y estudiantes del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Las instituciones formadoras de técnicos y tecnólogos, dentro de su currículo, desarrollan una planificación específica denominada plan didáctico productivo, mismo que está concebido como el conjunto de pautas a seguir, en el proceso de aprendizaje de determinados conocimientos y técnicas particulares, en el campo concreto de la producción.

Con el plan didáctico productivo, se garantiza que las sesiones de trabajo sean objetivas, provechosas y eficaces.

En el ámbito institucional en estudio, el 42% de docentes técnicos y el 71% de los estudiantes, opinan que la ejecución del plan didáctico productivo es muy buena; frente al 67% de autoridades que señala que es solamente buena. Análisis especial merece el comportamiento de los datos referentes a los criterios de los docentes técnicos ya que el 42% de los mismos consideran que el plan didáctico se ejecuta en forma regular y sólo el 17% se inclina por calificar la ejecución del plan didáctico productivo como Bueno.

Se percibe que los docentes no participaron de la construcción del plan, no lo conocen o no lo aplican. Esta situación debiera preocupar más a las autoridades e involucrados para buscar alternativas viables que garanticen el cumplimiento de la planificación.

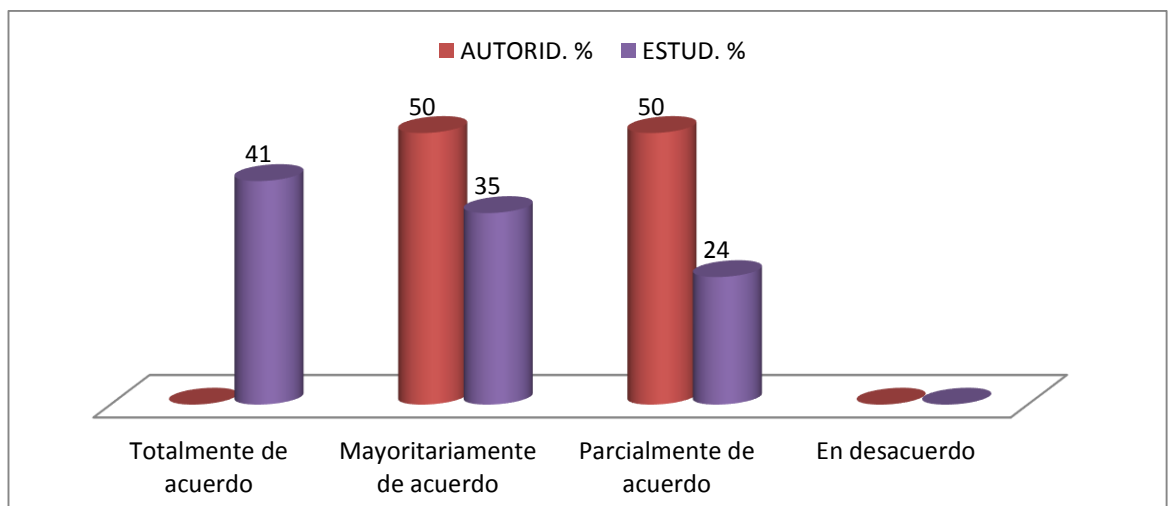
CUADRO 27

FACTIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		ESTUD.	
	f	%	f	%
Totalmente de acuerdo	-	-	7	41
Mayoritariamente de acuerdo	3	50	6	35
Parcialmente de acuerdo	3	50	4	24
En desacuerdo	-	-	-	-
TOTAL	6	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Es indudable que las estrategias metodológicas, en procesos productivos, implican el uso adecuado de técnicas específicas que posibiliten la aprehensión de conocimientos y el desarrollo de destrezas, así como, la utilización óptima de los equipos y la maquinaria. Este principio de factibilidad debe cumplirse en los emprendimientos productivos.

Según los criterios requeridos a las autoridades, el 50% de autoridades y el 50% de los docentes técnicos, consideran que la metodología en los emprendimientos es aplicada, pronunciándose por la alternativa mayoritariamente de acuerdo; de igual manera se observa que el 50% de las autoridades, considera que esto ocurre parcialmente. Mientras tanto, el 41% de los estudiantes, consideran que la factibilidad es total; y el 35% de los mismos que es en forma mayoritaria; y, el 24% lo considera es parcial.

En consecuencia es evidente que existe el criterio aceptable tanto de autoridades como de estudiantes en cuanto a la aplicación factible de metodologías en los emprendimientos.

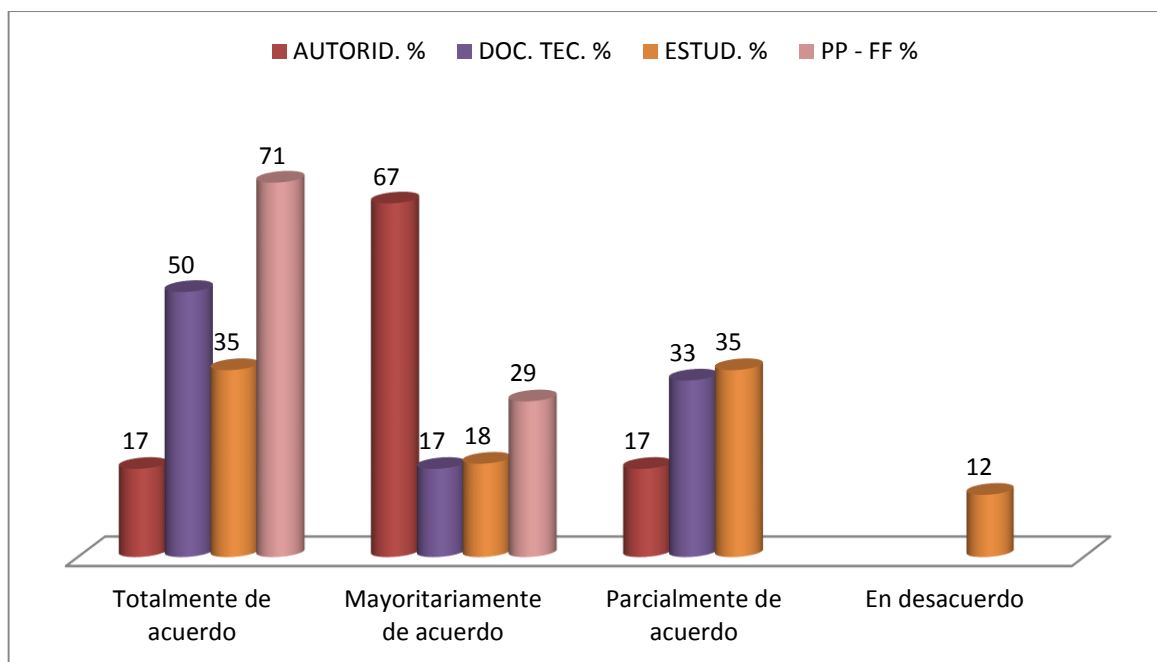
CUADRO 28

PROCESO DE PRODUCCIÓN

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.		PP – FF	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente de acuerdo	1	17	6	50	6	35	12	71
Mayoritariamente de acuerdo	4	67	2	17	3	18	5	29
Parcialmente de acuerdo	1	17	4	33	6	35		-
En desacuerdo	-	-	-	-	2	12		-
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Entendiendo como proceso de producción, al conjunto de pasos o procedimientos que deben seguirse en la elaboración o preparación de un producto determinado, o en la provisión de servicios a la comunidad; es necesario que los involucrados en la organización empresarial o institucional, dominen ese proceso y lo desarrollen con presteza y dedicación, fortaleciendo así la imagen, la productividad y el impacto social.

El introducir los procesos productivos en los emprendimientos que una institución educativa impulsa, es una medida imprescindible para fortalecerlos y alcanzar, en las mejores condiciones, los fines que persiguen.

La alternativa totalmente de acuerdo alcanza una importante aceptación en el 50% de docentes mientras que el 67% mayoritariamente está de acuerdo dando mayor cabida en

67% de las autoridades consultadas. No hay sino el 12% de los estudiantes, consultados que manifiestan su desacuerdo con el proceso productivo ligado a los emprendimientos. Las frecuencias mayores de las respuestas obtenidas del sector estudiantil son el 18%, para la opción parcialmente de acuerdo y así mismo el 35% que están totalmente de acuerdo.

Concomitantemente, el sentir mayoritario de los informantes expresa que el seguir un determinado proceso de producción es saludable para los emprendimientos, lo que implica darles mayor impulso.

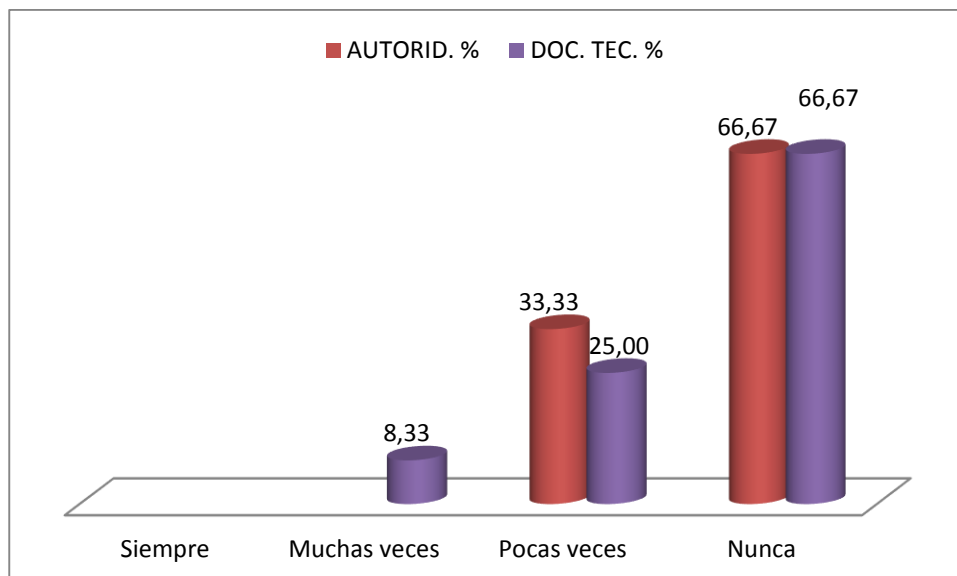
CUADRO 29

ORGANIGRAMA DE FUNCIONAMIENTO DE LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	f	%
Siempre	-	-	-	-
Muchas veces	-	-	1	8,33
Pocas veces	2	33,33	3	25,00
Nunca	4	66,67	8	66,67
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

La estructura es el arreglo que en una organización se hace para distribuir el trabajo entre los integrantes de la misma, de acuerdo a las responsabilidades, tareas y puestos, en la cual se pueden apreciar las dimensiones de tamaño, complejidad y formalización. La complejidad puede ser representada gráficamente en un organigrama en el cual se diferencian claramente los niveles jerárquicos, las relaciones horizontales y verticales entre los cargos, la posible conformación de equipos de trabajo, es decir, se ofrece una visión general de la empresa o institución.

En el caso de los emprendimientos productivos, es necesario advertir que, no siendo aislados del instituto en estudio, su vinculación tanto con los niveles directivo y ejecutivo así como con el núcleo operativo de docentes técnicos y estudiantes, es significativa, lo cual justifica que sean integrados al organigrama institucional.

El organigrama funcional en los emprendimientos productivos, que es objeto de la pregunta en análisis, a criterio del 66,67% de docentes técnicos, el 67,67 de las autoridades, nunca ha sido elaborado, mucho menos exhibido. Apenas la cuarta parte de los docentes técnicos ósea el 25% y el 33% de las autoridades, optan por señalar que pocas veces se ve este instrumento básico.

La carencia de políticas de información organizacional debe revisarse en la posibilidad de mejorar las condiciones de desempeño en los emprendimientos productivos de la institución.

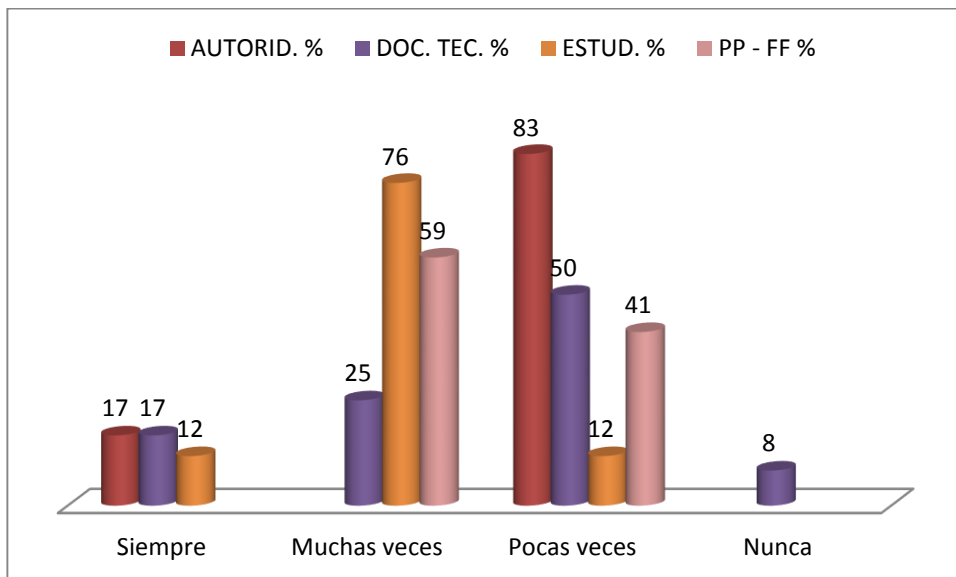
CUADRO 30

CUMPLIMIENTO DE LA FUNCIÓN DE LOS JEFES DE PROYECTO

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.		PP - FF	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Siempre	1	17	2	17	2	12	-	-
Muchas veces	-	-	3	25	13	76	10	59
Pocas veces	5	83	6	50	2	12	7	41
Nunca	-	-	1	8	-	-	-	-
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

En el proceso productivo o de servicio, la imagen de un directivo se construye sobre la base del comprometimiento y el nivel de liderazgo que ejerce. Uno de los componentes de este último es, precisamente, la dinamia que se imprime en la toma de decisiones y el vigor con el cual se impulsa el cumplimiento de los objetivos que se persiguen. El ejemplo en el hacer cotidiano, el ser parte activa en la acción de los colaboradores, en salir con las

tareas concretas, el evaluar oportuna y objetivamente las labores cumplidas; son mecanismos adecuados que hacen del directivo que los emplea, un elemento exitoso.

El cumplimiento de tareas concretas que les corresponden a los emprendimientos productivos, debe ser dirigido y estrechamente vinculado al campo específico de la producción. Por ello es preocupante que el 83% de las autoridades señalen que los jefes de proyecto, pocas veces cumplen con su función directriz; en contraste con el criterio del 76% de estudiantes y 59% de padres de familia, que opinan lo contrario. Por otra parte, 50% de docentes técnicos consultados, coinciden con la mayoría de autoridades, y sólo el 25%, de los mismos se inclinan por señalar que muchas veces.

Es necesario por tanto tomar medidas correctivas en torno a esta debilidad manifiesta

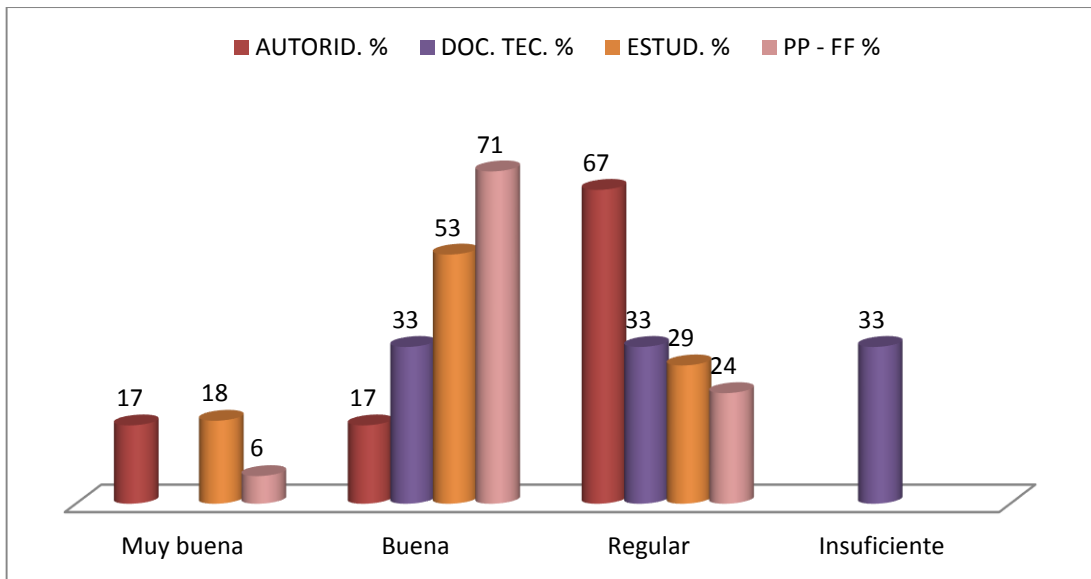
CUADRO 31

DISPONIBILIDAD DEL EQUIPAMIENTO TÉCNICO

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.		ESTUD.		PP - FF	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy buena	1	17	-	-	3	18	1	6
Buena	1	17	4	33	9	53	12	71
Regular	4	67	4	33	5	29	4	24
Insuficiente	-	-	4	33	-	-	-	-
TOTAL	6	100	12	100	17	100	17	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades, docentes técnicos, estudiantes y padres de familia del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Las empresas no se pueden desenvolver con éxito en la producción sin el equipamiento técnico y tecnológico adecuado. Es indudable que la inversión en este campo es considerable, mas, para ser competitiva una organización de producción de bienes o servicios, debe desplegar su accionar en la perspectiva de justificar la inversión a través de la efectividad de sus actores, en el empleo y optimización de esa infraestructura técnica.

En un emprendimiento productivo como opción formativa, es vital el equipo técnico puesto que, a más de ser una vía de producción, es una fuente imprescindible de aprendizajes significativos.

En el análisis de los datos referentes a esta pregunta, la disponibilidad de equipos técnicos en los emprendimientos es calificada prioritariamente entre buena y regular. La mayoría de padres de familia representada por el 71% de ellos opina que es buena, frente al 24% que la califican de regular; opiniones que se corresponden con las que muestran el 53%

de estudiantes que aseveran que la disponibilidad de equipamiento es buena, frente al 29% que creen que es regular. El 67% de las autoridades aprecia que la disponibilidad de equipamiento es regular y sólo el 17 % que es buena, Sin embargo no deja de crear inquietud que los criterios del 33% de los docentes técnicos consultados mencionan que es buena, otros 33% que es regular y el otro 33% de los mismos que es insuficiente.

Existe entonces una flaqueza en la disponibilidad de equipos técnicos para los emprendimientos productivos.

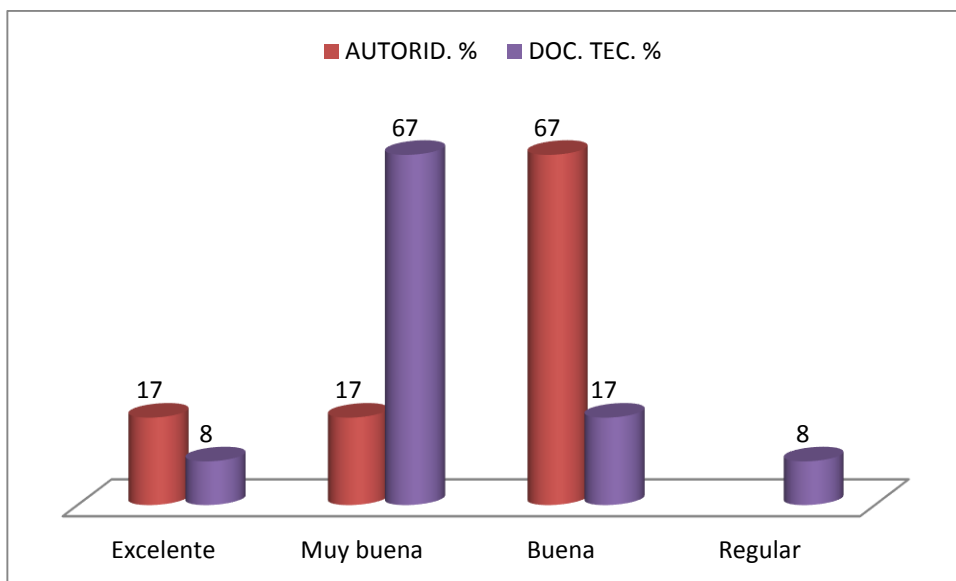
CUADRO 32

PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL

ALTERNATIVAS	AUTORID.		DOC. TEC.	
	f	%	F	%
Excelente	1	17	1	8
Muy buena	1	17	8	67
Buena	1	67	2	17
Regular	-	-	1	8
TOTAL	6	100	12	100

Fuente : Encuesta aplicada a las autoridades y docentes técnicos del Instituto Tecnológico Primero de Mayo

Elaboración: Ing. Silvio Sarango y Lic. Marlene Aguirre (2009)



Análisis e interpretación

Si en una organización se generan cambios significativos en torno a la participación de sus integrantes en la toma de decisiones y en el esfuerzo desplegado para alcanzar los objetivos comunes que persiguen, se puede estar hablando de una organización exitosa. Resulta evidente que, si una persona es tomada en cuenta en un determinado proyecto o actividad concreta y se le concede atribuciones para decidir situaciones específicas en la labor que despliega, su desempeño será mucho más eficiente, al contrario del desempeño de quien se aferra a la rutina y al cumplimiento estricto y acrítico de las órdenes que recibe.

En este caso, los estudiantes se desenvuelven mejor y se comprometen mucho más, si el director del proyecto les da la oportunidad de opinar, de intervenir en asuntos importantes y, aún de decidir con él, la conveniencia o no de un procedimiento.

Los resultados de la consulta sobre la participación, muestra que el 67% de las autoridades la consideran buena, mientras que el 67% de los docentes técnicos, la califican de muy buena.

Sin embargo, en ambas respuestas se trata de señalar lo importante que es la participación. Por lo que se puede concluir que, en este caso, existe participación estudiantil, en el que se refleja el buen desenvolvimiento de los mismos, existiendo buena convivencia

**ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL
SEÑOR COLECTOR Y AL SEÑOR GUARDALMACÉN**

1. ¿Conoce usted la existencia de alguna normativa para el funcionamiento de los emprendimientos?

COLECTOR: Sí

GUARDALMACÉN: Sí, el Reglamento de la DINET y la Normativa para el funcionamiento de la educación técnica

Se debe aceptar y valorar en su máxima expresión, la importancia de la normatividad en una entidad, mucho más cuando su finalidad es la formación de las personas para que sean sujetos sociales integrados al mundo del trabajo productivo. Sin soporte estructural debidamente formalizado, una institución funciona mal y, por tanto, no se acerca ni remotamente al cumplimiento de su misión.

Los criterios de ambos funcionarios consultados, aseveran la existencia de un cuerpo normativo y, es más, el señor Guardalmacén señala que los emprendimientos productivos institucionales se rigen por el Reglamento de la DINET y la Normativa para el funcionamiento de la Educación Técnica. Pese a estos criterios, se debe tener claridad organizacional específica de los emprendimientos del Instituto, por lo que es, necesario que los proyectos que los sostienen, particularicen las normas.

2. Ud. cree que la factibilidad de los emprendimientos depende de la calidad de la planificación ¿Por qué?

COLECTOR: Sí, toda actividad tiene que tener planificación.

GUARDALMACEN: Si no hay buena planificación todo queda en el vacío. Debe haber una base.

En una organización, la planificación es un recurso técnico que precede a la acción y posibilita la previsión de actividades inherentes al cumplimiento de los fines y objetivos que persiguen sus miembros.

Las opiniones de los informantes coinciden con la reflexión teórica anterior, dando por hecho que el éxito de los emprendimientos productivos del centro de estudios investigado, depende de la calidad de la planificación, esto es, que el proceso responda a las características de oportunidad, participación de involucrados, instrumentación técnica moderna y continuidad. Las razones que esgrimen para fundamentar su pronunciamiento son aceptables.

3. ¿Cree usted que la producción de los emprendimientos satisface la demanda de la comunidad educativa? Sí o no. ¿Por qué?

COLECTOR: No, porque se está comenzando.

GUARDALMACEN: No del todo. Porque existe más volumen de producción

Un proyecto, para participar en el mundo de la oferta y la demanda, a través de la producción de bienes o servicios, debe partir, como queda dicho, de un proceso serio de planificación, proceso que contempla un estudio previo del mercado que permita generar una oferta objetiva, adecuada y suficiente a la comunidad. Los estudios previos ayudan a determinar la demanda social en términos de cantidad, características y condiciones de calidad del producto.

Las respuestas de las personas entrevistadas difieren más en el énfasis que en el contenido: frente al no rotundo del señor Colector, la respuesta “no del todo” del señor Guardalmacén, da lugar a una apreciación de que la satisfacción de la demanda es insuficiente; sin embargo, en las razones para las respuestas dadas se puede apreciar que, mientras el señor Colector asegura que no se satisface la demanda social porque se está comenzando; el señor Guardalmacén señala la existencia de una superproducción, lo que resulta es contradictorio.

4. ¿A su criterio qué se debe hacer para el fortalecimiento de los emprendimientos productivos?

COLECTOR:

- Socializar a toda la comunidad
- Cumplir con toda normativa

GUARDALMACEN

- Cada uno de los responsables cumplen a cabalidad con sus funciones
- Inversión

Se dice que, cuando la comunidad conoce los beneficios que una institución le ofrece, el beneficiario o cliente, se inmiscuye más en la vida misma de la empresa. Pero esta situación participativa exige además que los integrantes de la empresa cumplan con las normas establecidas en el correspondiente cuerpo legal que la regula. El criterio del señor Colector coincide con la reflexión arriba escrita; mientras que el señor Guardalmacén opina que las normas se cumplen normalmente y que, más bien, lo que se requiere es mayor inversión.

Consecuentemente, el concurso de normas, disciplina, recursos financieros en mancomunado esfuerzo con el valioso aporte de la comunidad conduce, inobjetablemente, al éxito del emprendimiento.

5. ¿La disponibilidad de recursos en la planificación de los emprendimientos es eficiente? ¿Por qué?

COLECTOR: hay disponibilidad de los recursos

GUARDALMACEN: No, porque falta recursos

Es indiscutible el hecho de que la disponibilidad de recursos facilita los procesos productivos y posibilita el normal curso de las actividades de los integrantes de una organización.

La respuesta positiva dada por el señor Colector sobre la existencia de recursos es contraria a la del señor Guardalmacén, lo cual permite ver que no hay seguridad en la adopción de un criterio global, precisamente por la escasa fluidez de la información institucional.

6. ¿Cuál es su criterio de la cooperación en los convenios de los emprendimientos?

COLECTOR: No hay cooperación, no se concreta

GUARDALMACEN: La cooperación en los convenios es muy limitada. El único convenio es con el Municipio, y la central panelera en el trapiche esta de comodato.

La concreción de convenios interinstitucionales para emprendimientos productivos, es una de las claves que favorecen la producción y la comercialización, por lo que no basta sólo firmarlos. Según el señor Colector, no existe la cooperación necesaria de las instituciones con las que se tiene convenios, puesto que éstos no se concretan; mientras que el señor Guardalmacén señala que la mencionada cooperación es muy limitada.

La necesidad de renovar los convenios y establecer otros parece ser una necesidad urgente.

7. Como es el seguimiento y evaluación a la planificación de los emprendimientos?

COLECTOR: No hay planificación

GUARDALMACEN: No conozco

En lo que se refiere al seguimiento y la evaluación de lo que se planifica y se cumple no cabe ninguna consideración teórica en contra de su importancia, por lo que es una obligación de las organizaciones su implementación.

La respuesta del señor Colector es categórica: no existe planificación. Por su parte, el señor Guardalmacén consigna su desconocimiento; respuestas éstas muy delicadas y que sugieren una revisión global de los emprendimientos productivos para evaluarlos y sacar conclusiones que tiendan a mejorarlos.

8. Existe un manejo eficiente de los recursos en los emprendimientos?

COLECTOR: Sí existe, falta control interno

GUARDALMACEN: Sí

Es preciso señalar que la eficiencia en el manejo de recursos en una organización, es la clave para determinar el desarrollo sostenido de la misma, puesto que, los recursos humanos, financieros, materiales, técnicos y tecnológicos, constituyen la columna vertebral de la productividad empresarial.

Los emprendimientos productivos en estudio, según el criterio de los informantes, cuenta con un buen manejo de recursos, faltando mecanismos de control interno, esto es la implementación de medios que proporcionen información sobre el desempeño de maestros, estudiantes y coordinadores del proyecto. Consecuentemente, debería tomarse la decisión de emprender en procesos periódicos de seguimiento y evaluación

9. Los emprendimientos productivos cuentan con disponibilidad de presupuesto? Sí o no. ¿Por qué?

COLECTOR: No cuentan, no se ha recibido del estado

GUARDALMACEN: No, los recursos son limitados

Sin presupuesto, difícilmente las organizaciones pueden cumplir su cometido. El señor Colector asegura que no se ha recibido del Estado y que, por tanto, los emprendimientos productivos no cuentan con presupuesto; criterio que lo comparte el señor Guardalmacén, quien señala que son limitados los recursos financieros.

Es urgente, por tanto, planificar el desarrollo de los emprendimientos productivos con un presupuesto real que señale las fuentes de financiamiento.

10. ¿Existe un organigrama que norme el funcionamiento de los emprendimientos productivos?

COLECTOR: No hay

GUARDALMACEN: No.

La representación gráfica de los cargos y los niveles jerárquicos de la estructura de una organización, se llama organigrama, el mismo que sirve para dar una idea del tamaño y la complejidad empresarial.

Es lamentable que los emprendimientos productivos no cuenten con un organigrama o no estén inmersos en el organigrama institucional. Las respuestas dadas por los dos informantes son muy claras.

11. Los Jefes de Proyecto, cumplen su función dentro de los emprendimientos

Productivos?

COLECTOR: A medias

GUARDALMACEN: Sí, a medida de sus posibilidades

Los directivos con características de líderes cumplen con la misión de ponerse sobre los hombros la tarea de dar ejemplo e inmiscuirse en el trabajo que cumplen sus colaboradores

En la investigación, los entrevistados no dan respuestas alentadoras al señalar que el cumplimiento de los responsables directos de los emprendimientos productivos es a medias o a la “medida de sus posibilidades”.

Es urgente entonces una evaluación del desempeño de los jefes de proyecto.

12. Hay disponibilidad del equipamiento técnico en los emprendimientos productivos?

COLECTOR: Sí hay equipamiento

GUARDALMACEN: Sí, pero es regular

La exigencia técnica y tecnológica del mundo actual es precisamente el equipamiento, pues las empresas que no se innovan están condenadas al atraso y la desaparición. Un emprendimiento, por más humilde que sea, requiere de equipamiento básico.

En la consulta, tanto el señor Colector como el señor Guardalmacén responden que los emprendimientos productivos del Instituto tienen equipamiento. Preocupa sin embargo, la observación del señor Guardalmacén que lo está calificando de regular.

Es importante por cierto revisar las condiciones de los equipos e innovarlos periódicamente.

g. DISCUSIÓN

Fundamentados en que el proceso de planificación garantiza el funcionamiento exitoso de un determinado hacer humano, la investigación fue planeada para cumplir con el propósito de analizar la incidencia de la planificación y la organización en el desenvolvimiento de los emprendimientos productivos del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” de Yanzatza, en razón de haber detectado dificultades en estas dos funciones administrativas.

La hipótesis general sostenía que el incumplimiento de los emprendimientos productivos del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, es consecuencia de la falta de planificación y organización. Este supuesto, a su vez, se subdividió en dos hipótesis de trabajo, a objeto de operar separadamente los elementos de la planificación y de la organización:

Hipótesis 1: “El incumplimiento de los emprendimientos productivos del área agropecuaria del Instituto Tecnológico Primero de Mayo, es consecuencia de la falta de la planificación en la institución“.

Hipótesis 2: “El incumplimiento de los emprendimientos productivos del área agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, es consecuencia de la falta de la organización en la institución”

Estas dos hipótesis de trabajo fueron debidamente operacional izadas obteniéndose la información básica cuyo análisis es el que sigue:

Las normas existen, pero no han garantizado por completo la efectividad en los emprendimientos productivos, según el 85% de las autoridades y más de la mitad de docentes técnicos (58%).

Por tratarse de emprendimientos productivos del Área Agropecuaria se supone que sus integrantes debieron haber recibido la capacitación correspondiente para planificarlos y la atribución necesaria para designar a los responsables de su ejecución, situación que ha ocurrido en forma escasa: la mitad de las autoridades y la mitad de docentes técnicos declaran que pocas veces ha existido capacitación previa; y, más de la mitad de docentes técnicos (58%) señalan que nunca el Área Agropecuaria nombra a los responsables de cada emprendimiento, aunque las autoridades en un 50% aseveran que sí lo hace pero en pocas ocasiones.

A pesar de que, mayoritariamente, autoridades y docentes técnicos coinciden en que la factibilidad de los emprendimientos depende de la calidad de planificación, uno de los indicadores de este atributo es el nivel de participación el que ha sido escaso para el 58% de docentes técnicos; y, nulo, para el 50% de las autoridades.

La razón de ser de la producción es satisfacer la demanda. La respuesta de la mayoría de autoridades (83%), docentes técnicos (75%) y padres de familia (59%) es en el sentido de que la producción de los emprendimientos satisface en poco a la demanda aunque el 64% de estudiantes están porque esa satisfacción es reiterada y sostenida del todo. El señor guardalmacén lo ratifica diciendo que no se satisface la demanda ante la existencia de más volumen de producción

La búsqueda de estrategias no es una práctica constante para la efectividad de los emprendimientos productivos. Así lo determina el hecho de que el 67% de autoridades y el 58% de docentes técnicos expresan que esa búsqueda, es escasa, lo cual está relacionada con el liderazgo ejercido por las autoridades que, para la mitad del sector estudiantil encuestado, tiene una influencia parcial en la marcha de los emprendimientos, aunque el criterio mayoritario de los docentes técnicos (65%) y los padres de familia (53%) sea de que en su mayor parte el liderazgo influye.

La ejecución de lo que se planifica ha sido calificada como nada satisfactoria por el 50% de las autoridades, mientras que el 75% de docentes técnicos, la señalan como poco satisfactoria.

La anticipación en determinar con claridad la vinculación que debe darse entre los elementos teóricos y los prácticos que implican los emprendimientos productivos, intencionados como son en la formación integral de los estudiantes, no es precisamente el fuerte en la institución. Autoridades (67%) y docentes (50%) han señalado que pocas veces se busca abordar los emprendimientos sobre la base de las competencias en las cuales debe priorizarse la formación teórica práctica de los jóvenes. Esta realidad se corrobora con las opiniones de que la formación en las prácticas de emprendimiento productivo, se considera solamente buena por parte de la mayoría de autoridades (83%), aun cuando los otros sectores la califican de muy buena, en un porcentaje medio de 70%.

Se nota claramente que los procesos de seguimiento y evaluación de los emprendimientos productivos no son planificados adecuadamente, a lo cual se debe que el 67% de autoridades y el 58% de docentes técnicos, expresen que pocas veces se desarrollan estos procesos; situación que es mucho más preocupante que, en igual porcentaje (67%) ,

autoridades y docentes estén parcialmente de acuerdo con la sistematización de la evaluación, aunque en otra pregunta, todas las autoridades y el 92% de docentes, responden estar totalmente de acuerdo en que se adopte un adecuado sistema de evaluación.

Las autoridades y los docentes técnicos en porcentajes significativos, 67% y 42% respectivamente, expresan que la previsión de la disponibilidad de recursos se cumple en forma parcial; y, en cuanto a los convenios y acuerdos que la institución mantiene con otras entidades el 50% de las autoridades califica a su contribución como que es sólo buena; y, asimismo, el 50% de los docentes considera que la contribución de los convenios es regular.

Esta realidad se corresponde con criterios emitido por el señor Colector y el señor Guardalmacén en el sentido de que no hay mayor aporte de los mencionados acuerdos.

Existe una debilidad manifiesta en torno a la aplicación de las normas organizacionales puesto que, en término medio, el 75% de informantes: autoridades, docentes técnicos, estudiantes, padres de familia y personal administrativo que las normas que regulan a los emprendimientos productivos se cumplen a medias. Mientras tanto el señor Colector y el señor Guardalmacén niegan la existencia de un normativo.

La disponibilidad de espacios para la eficaz marcha de los emprendimientos productivos, según la mayoría de autoridades (85%) y docentes técnicos (75%) no es completa ni permanente

Los criterios de las autoridades respecto de la eficiencia en el manejo de recursos en los emprendimientos productivos, se dividen entre las opciones de eficiente y poco eficiente; y, la mitad de docentes técnicos, señalan que ese manejo es poco eficiente. Comenta el señor Colector al respecto que sí se manejan bien, pero que no existe el control debido.

La disponibilidad económica que es fundamental en todo emprendimiento, no está bien organizada puesto que la mitad de autoridades y la mitad de docentes técnicos señalan que es poco eficiente. A criterio del señor Colector y del señor Guardalmacén no existe presupuesto del Estado y los recursos propios son limitados.

Si bien las opiniones de las personas consultadas consideran que el cumplimiento del talento humano oscila entre muy bueno (75% del sector estudiantil y 50% de docentes técnicos) y bueno (67% de las autoridades), no es menos cierto que la tercera parte de los mismos docentes técnicos, autocríticamente, lo consideran regular.

La organización curricular, en su fase de ejecución, no sobresale según la opinión de los estudiantes y autoridades que la califican entre buena y muy buena, habiendo algunas opiniones de los docentes técnicos para los cuales es regular.

La estructura de los emprendimientos ligada a la del Instituto no ha sido nunca representada en un organigrama que posibilite discriminar jerarquías y funciones, según el 66,7% de docentes técnicos y, en igual porcentaje, de las autoridades.

El cumplimiento de las responsabilidades por parte de los Jefes de Proyecto, según las autoridades es parcial, de acuerdo a los criterios de las autoridades en un 83% y los docentes técnicos en un 50%.

El análisis e interpretación que preceden proveen de elementos que permiten tomar la decisión de aceptar las hipótesis de trabajo planteadas y definir con claridad que los procesos de planificación y organización de los emprendimientos productivos del I.T. S. “Primero de Mayo” de la ciudad de Yanzatza, generan una serie de dificultades que

provocan que dichos mecanismos de vinculación de la entidad con la comunidad no cumplan a cabalidad con su cometido.

h. CONCLUSIONES

Luego de que se han presentado, analizado e interpretado los resultados del proceso investigativo; y, sobre esa base, se han comprobado las dos hipótesis planteadas, se concretan las siguientes conclusiones:

No es parte de la cultura organizacional del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” las prácticas de planificar, ejecutar y evaluar las acciones que genera, lo cual provoca excesos de improvisación y, por tanto, ineficiencia en los procesos.

En el caso particular de los emprendimientos productivos, materia de este estudio, se detecta con claridad serias dificultades en su desenvolvimiento, como producto de que la planificación no es completa ni oportuna, mucho menos continua como debe ser.

Es escasa la prevención de problemas de disponibilidad de recursos técnicos, materiales y económicos, así como la preparación y designación de talentos humanos para dirigir y responsabilizarse de cada uno de los proyectos a emprenderse.

No es una costumbre institucional el estudio permanente del complejo comportamiento de la demanda social, que posibilite prever una oferta que sea objetiva y que realmente la satisfaga.

Es incipiente el estudio sostenido de la factibilidad de cada emprendimiento así como está muy descuidado el campo de la capacitación para planificar los emprendimientos productivos.

No se ha encontrado visos de la implementación de un sistema eficaz para efectuar el seguimiento y la evaluación periódica de los emprendimientos en la necesidad de mejorarlos.

Existen también dificultades en la organización de los emprendimientos productivos que si bien tienen alguna normatividad formalizada, ésta no responde a los cambios permanentes que ocurren en el accionar diario de los mismos, así como no es observada con responsabilidad por los involucrados.

Siendo los emprendimientos productivos parte consustancial del proceso de formación de los tecnólogos, es insuficiente la coherencia existente entre el plan metodológico y las actividades teórico-prácticas que implica el currículo.

Orgánicamente existen insuficiencias en la comprensión y funcionamiento de los emprendimientos productivos en cuanto a su estructura y relaciones funcional y jerárquica en el organigrama institucional.

i. RECOMENDACIONES

En la línea de dar respuesta a las conclusiones que anteceden a esta acápite, es importante que directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y la comunidad de ese progresista cantón de la provincia hermana de Zamora Chinchipe, concentren sus mejores esfuerzos a observar cada una de las recomendaciones que siguen:

El desconocimiento o el escaso dominio de las mismas impiden su aplicación al concreto de los proyectos productivos que el Instituto impulsa; por tanto, es necesario que los involucrados conozcan con más profundidad y dedicación las principales normas que regulan a los emprendimientos productivos como elementos sustanciales de la vinculación de los futuros tecnólogos con la realidad productiva de la zona.

Es vital que los emprendimientos productivos sean rediseñados observando en cada caso la reglamentación respectiva e incentivando al personal responsable para que se cumpla con esa normatividad y contribuya eficientemente con los objetivos que persiguen, ofreciendo a la comunidad un servicio de elevada calidad.

Se hace entonces menester que las autoridades, los docentes técnicos y los estudiantes que participan de los emprendimientos productivos, socialicen las veces que sean necesarias la normativa que los rige, luego de participar el Seminario – Taller **CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA NORMA EN LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS**,



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA DE LA EDUCACIÓN EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL
DESARROLLO EDUCATIVO**

LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

Seminario-Taller

TEMA

**CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE LA NORMA EN LOS
EMPRESARIOS PRODUCTIVOS**

AUTORES: Ing. Silvio Rolan Sarango Soto

Lic. Josefina Marlene Aguirre Hurtado

LOJA- ECUADOR

2014

1. PRESENTACIÓN

Como consecuencia del trabajo investigativo realizado sobre los procesos de planificación y organización de los emprendimientos productivos que funcionan en el Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” en la ciudad de Yanzatza; y, en la perspectiva de contribuir a que el desenvolvimiento del proceso formativo y socioeconómico que su implementación implica, tenga mayor eficacia; nace la necesidad de plantear como alternativa la planificación, ejecución y evaluación de un espacio de estudio de los cuerpos legales y reglamentarios que formalizan su funcionamiento, así como de actualización del personal administrativo y docente sobre el contenido y alcance de las normas correspondientes.

Concretando la idea expresada en el párrafo anterior se presenta a continuación el diseño del Seminario Taller denominado **CAPACITACIÓN Y APLICACIÓN DE LA NORMA EN LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS** dirigido al personal administrativo y docente técnico del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” que contribuya significativamente a mejorar cualitativamente la formación de los jóvenes en el campo de la producción agropecuaria..

2. JUSTIFICACIÓN

“Las normas existen, pero no han garantizado por completo la efectividad en los emprendimientos productivos, según el 85% de las autoridades y más de la mitad de docentes técnicos (58%) “señala uno de los argumentos que sirvió para comprobar las hipótesis planteadas en la investigación realizada sobre los emprendimientos productivos.

Con este argumento se construyó una de las conclusiones del mencionado trabajo investigativo que asevera que hay “dificultades en la organización de los emprendimientos productivos que si bien tienen alguna normatividad, ésta no responde a los cambios

permanentes que ocurren en el accionar diario de los mismos, así como no es observada con responsabilidad por los involucrados”. A lo que se suma la recomendación de que “Es urgente la revisión profunda de los cuerpos legales y reglamentarios que norman la estructura y funcionamiento de los emprendimientos productivos”

El contenido de los elementos transcritos del informe final de la investigación desarrollada, exige una respuesta que posibilite superar esas dificultades y darles mayor eficacia a los emprendimientos productivos, lo cual justifica plenamente el diseño, la ejecución y la evaluación de un evento que de una parte permita a los administradores y docentes técnicos del Instituto comprender el contenido y los alcances de las reglas existentes en torno a las unidades educativas de producción para reorientar su accionar en beneficio de la formación integral de los estudiantes y, de otra, fortalezca el prestigio institucional en la comunidad a la cual sirve.

Por tanto, la ejecución y posterior evaluación del Seminario Taller denominado **CAPACITACIÓN Y APLICACIÓN DE LA NORMA EN LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS** que se propone para las autoridades, docentes técnicos y estudiantes del el Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, se revisten de gran importancia al ser planteadas en la perspectiva de mejorar el desenvolvimiento de administrativos y docentes técnicos para la consecución de los reales fines y objetivos que persiguen los emprendimientos productivos

Colateralmente el evento influirá en las decisiones que deberán tomarse ante la demanda socioeconómica, la cultura de la planificación, la rendición de cuentas, la estructura, el compromiso de los involucrados en los emprendimientos productivos, y otros temas afines.

3. OBJETIVOS

GENERAL

Propiciar espacios de discusión, revisión y estudio reflexivo del contenido y alcance de las normas que rigen el funcionamiento correcto de los emprendimientos productivos del área agropecuaria en el Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” de Yanzatza,

ESPECÍFICOS

Desarrollar actividades de actualización docente y administrativa mediante el Seminario Taller sobre Normatividad Oficial y Emprendimientos Productivos en el Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” de Yanzatza,

Definir colectivamente líneas de acción a ser aplicadas en el desenvolvimiento de las actividades inherentes al fortalecimiento de los Emprendimientos Productivos en el Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” de Yanzatza,

4. CONTENIDOS

SOCIALIZACIÓN DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA

Análisis de las Conclusiones del Informe

Análisis de las Recomendaciones del Informe

ESTUDIO DEL REGLAMENTO DE UNIDADES EDUCATIVAS DE PRODUCCION.

Conceptualización y Objetivos

De la organización y funcionamiento

Del Plan Didáctico Productivo

De la comercialización, los costos y distribución de los excedentes

De las normas administrativas y financieras

Del establecimiento de contratos y convenios para la gestión de determinados emprendimientos productivos de unidades educativas de producción

Disposiciones generales y finales

LA PLANIFICACIÓN Y LA ORGANIZACIÓN DE LOS E.P.

Esquema del Plan Didáctico Productivo

Guía para la elaboración del Plan Didáctico Productivo

La estructura de las Unidades Educativas de Producción

El organigrama de las Unidades Educativas de Producción

La estructura de los E.P en el ITS “Primero de Mayo”

El organigrama de los E.P en el ITS “Primero de Mayo

Líneas de acción para el mejoramiento de los e-p-

5. MODALIDAD

En la necesidad de que las labores docentes en el plantel no se interrumpan demasiado, se propone la modalidad presencial en horario de 14h00 a 15h30, durante cinco días consecutivos.

6. METODOLOGÍA

Las características del Seminario Taller en cuanto a su modalidad, duración, al tiempo disponible y al espíritu evocativo que tiene, suponen una metodología dinámica y participativa, que posibilite el involucramiento activo de los y las asistentes al evento, así como la interacción con los facilitadores. Por tanto, se prevén procesos y técnicas grupales como medios eficaces de comunicación; además, breves conferencias de los facilitadores y exposiciones específicas en sesiones plenarias

7. EVALUACIÓN

En la programación analítica del Seminario Taller se han previsto espacios de evaluación participativa del proceso, en la perspectiva de contribuir crítica y autocríticamente, a mejorarlo sobre la marcha. En este sentido se tomarán en cuenta indicadores concretos sobre la planificación y ejecución del seminario taller, principalmente en lo que respecta a la planificación, la coordinación y el nivel de participación individual y grupal de los y las participantes.

8. PROGRAMACIÓN ANALÍTICA

PRIMERA JORNADA

FECHA:

HORA	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS	EVALUACIÓN
14H00	Comunidad de aprendizaje	Dinámica de integración Establecer acuerdos y compromisos	Lectura comentada del programa del evento	Observaciones al programa
14h30	Socialización de las conclusiones y recomendaciones del informe de la investigación	Presentación de diapositivas Diálogos sobre lo expuesto	Diapositivas	Claridad y calidad de las participaciones
15h15	Cierre de la jornada	Evaluación de la jornada	Intervenciones de los participantes	Compromisos

SEGUNDA JORNADA

FECHA:

HORA	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS	EVALUACIÓN
14H00	Comunidad de aprendizaje	Resumen de la jornada anterior	Lectura comentada de una de las memorias elaboradas por los participantes	Revisión de las memorias
14h15	Estudio del Reglamento de las Unidades Educativas de producción	Técnica de la Rejilla. Estudio en cada grupos	Copias del Reglamento a estudiarse	Apreciaciones del trabajo grupal
15h15	Cierre de la jornada	Evaluación de la jornada	Intervenciones de los participantes	Participaciones

TERCERA JORNADA**FECHA:**

HORA	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS	EVALUACIÓN
14H00	Comunidad de aprendizaje	Resumen de la jornada anterior	Lectura comentada de una de las memorias elaboradas por los participantes	Revisión de las memorias
14h15	Estudio del Reglamento de las Unidades Educativas de producción	Participaciones de los grupos Plenaria	Papel, marcadores,	Apreciaciones de la calidad de las exposiciones
15h15	Cierre de la jornada	Evaluación de la jornada	Intervenciones de los participantes	Participaciones

CUARTA JORNADA**FECHA:**

HORA	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS	EVALUACIÓN
14H00	Comunidad de aprendizaje	Resumen de la jornada anterior	Lectura comentada de una de las memorias elaboradas por los participantes	Revisión de las memorias
14h15	Esquema del Plan didáctico productivo y guía para elaborarlo	Presentación del esquema y orientaciones para elaborarlo Ejercicio de elaboración	Diapositivas Trabajo grupal	Apreciación de la calidad en el trabajo grupal
15h15	Cierre de la jornada	Evaluación de la jornada	Intervenciones de los participantes	Participaciones

QUINTA JORNADA**FECHA:**

HORA	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS	EVALUACIÓN
14H00	Comunidad de aprendizaje	Resumen de la jornada anterior	Lectura comentada de una de las memorias elaboradas por los participantes	Revisión de las memorias
14h15	Estructura de las unidades educativas de producción Organigramas de los EP. Líneas de acción para los EP del Instituto	Presentación de organigramas Ejercicio de elaboración del organigrama particular de los E.P.	Diapositivas Trabajo grupal	Apreciación de la calidad en el trabajo grupal
15h15	Cierre de la jornada	Evaluación de la jornada	Intervenciones de los participantes	Participaciones
15h30	CLAUSURA			

APOYOS

ACUERDO MINISTERIAL No. 539

EL MINISTRO DE EDUCACIÓN Y CULTURA

CONSIDERANDO:

Que, son políticas del Plan Decenal de Educación del Ecuador el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, así como el incremento de la matrícula en el bachillerato;

Que, la Educación Nacional se inspira en los principios de igualdad, de orientación democrática, humanística, científica y técnica y que propende a desarrollar la capacidad física, intelectual, creadora y crítica del estudiante;

Que, es preciso vincular la educación y el trabajo productivo con enfoque empresarial en el proceso de interaprendizaje, usando estrategias metodológicas que le permitan al estudiante aprender haciendo, aprender produciendo y aprender emprendiendo;

Que, es necesario reorientar la Educación Técnica en función de las demandas reales del mercado ocupacional y de las características cambiantes de los sectores socioeconómicos y socio-políticos;

Que, el artículo 134 reformado del Reglamento General de la Ley de Educación, mediante Decreto Ejecutivo No. 2359, publicado en el Registro Oficial No. 670 del 24 de abril de 1991, en su segundo inciso faculta al Ministro de Educación y Cultura expedir el Reglamento que norme la Organización y Funcionamiento de las Unidades Educativas de Producción;

Que, la Reforma Educativa de los Colegios Técnicos, mediante Acuerdo Ministerial No. 468 de 29 de septiembre de 2006, determina en el descriptor 13, referente al Proceso de Gestión de Producción y Distribución Comercial, de los estándares de gestión, literalmente lo siguiente: “el desarrollo de un proyecto productivo y un plan de comercialización de la producción, que refuerce el aprendizaje de los estudiantes y permita la generación de valor re invertible en la Institución Técnica”;

Que, el Reglamento para las Unidades Educativas de Producción emitido mediante Acuerdo Ministerial No. 157 del 13 de abril de 1989 y publicado mediante Registro Oficial No. 173 de los mismos mes y año, al momento requiere de actualización respecto de normativa

emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas, por el Servicio de Rentas Internas (SRI) y por la Contraloría General del Estado;

Que, la globalización es un fenómeno del cual no está excluida la educación técnica y que el desarrollo de competencias profesionales que ella demanda, se ve notablemente favorecido con la participación de los estudiantes en procesos productivos con enfoque empresarial;

En uso de sus atribuciones:

ACUERDA:

Expedir el “REGLAMENTO DE UNIDADES EDUCATIVAS DE

PRODUCCION, U.E.P.”, incluido en el presente acuerdo y detallado a continuación:

CAPÍTULO I

CONCEPTUALIZACIÓN

Art. 1.- La Unidad Educativa de Producción de bienes y servicios, constituye una estrategia pedagógica-empresarial, cuya estructura organizativa integra eficazmente el proceso productivo al proceso de interaprendizaje, viabilizando el desarrollo de destrezas y habilidades en los estudiantes para alcanzar un perfil de competencias propuesto. Cada plantel técnico es una Unidad Educativa de Producción, como un todo que da cabida al área de formación técnica-empresarial constituida por los emprendimientos productivos.

Art. 2.- El Plan Didáctico Productivo, P.D.P., como un elemento del Plan de Transformación Institucional, es el instrumento técnico que posibilita de manera flexible, la interacción entre las necesidades de formación y los emprendimientos productivos, mediante la aplicación de estrategias de organización apropiadas que permiten operativizar los objetivos y metas de la Unidad Educativa de Producción.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA DE PRODUCCIÓN

Art. 3.- Son objetivos del Ministerio de Educación y Cultura a través de los colegios técnicos, constituidos en Unidades Educativas de Producción, los siguientes:

- a. Propiciar una formación integral del estudiante, donde su participación en la ejecución de los emprendimientos productivos le permita desarrollar competencias con visión empresarial, que la economía ecuatoriana requiere.
- b. Capacitar y perfeccionar permanentemente al talento humano inmerso en el desarrollo de los proyectos productivos.
- c. Propender a desarrollar emprendimientos productivos rentables, que posibiliten al establecimiento educativo generar recursos de auto sostenimiento y viabilicen mejoras institucionales significativas.
- d. Optimizar el uso de la infraestructura, el equipamiento y el talento humano disponibles en cada colegio técnico.

e. Promover la investigación, apoyando la ejecución de proyectos experimentales considerados de interés institucional, en los que participen activamente docentes y estudiantes.

f. Vincular el colegio técnico a la comunidad de su entorno propiciando su desarrollo socio-económico.

CAPÍTULO III

DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Art. 4.- El Rector como primera autoridad del establecimiento técnico es el responsable de la administración y organización de la Unidad Educativa de Producción.

El resto de las autoridades, organismos, personal docente, administrativo y de apoyo del plantel son corresponsables del buen funcionamiento de la Unidad Educativa de Producción.

Art. 5.- El Rector, en coordinación con los técnicos encargados del manejo de los emprendimientos productivos, elaborará la estructura organizacional del ámbito productivo, determinando responsabilidades y funciones que permitan ejecutar con eficacia las actividades programadas.

Art. 6.- Para el desarrollo de sus emprendimientos productivos, la Unidad Educativa de Producción deberá contar con una asignación económica, proveniente de la autogestión institucional y/o del presupuesto, calculada en base a la magnitud del o los proyectos del Plan Didáctico Productivo, depositada y manejada a través de las cuentas del Sistema de Red Bancaria, según disposiciones legales de Administración Financiera y, específicamente, las normas contables, presupuestarias y de tesorería emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.

Art. 7.- La Unidad Educativa de Producción podrá desarrollar proyectos productivos experimentales, destinando parte de los recursos disponibles en el presupuesto de producción, cuando lo estime de interés institucional.

Art. 8.- El estudiantado de la Unidad Educativa de Producción participará en el desarrollo de los emprendimientos productivos considerando los siguientes términos:

i. La Institución Educativa establecerá las condiciones de participación de sus estudiantes en las actividades empresariales, organizando y direccionando el trabajo de los mismos, en función de sus requerimientos de formación y de las necesidades de la actividad empresarial.

ii. Su participación será obligatoria en horas curriculares, por tratarse de una actividad propia de su formación.

iii. Su participación será voluntaria en horas no curriculares, y permitirá el afianzamiento y profundización de habilidades y destrezas. En este caso, su condición será de pasantes y podrán recibir ayudas en forma de beca-servicios.

iv. La participación podrá ser reconocida para el módulo de formación en centros de trabajo, determinado en la Reforma Educativa de los Colegios Técnicos.

Art. 9.- Las Unidades Educativas de Producción pueden asociarse para la ejecución del Plan Didáctico Productivo con otras instituciones educativas, empresas públicas o privadas, personas naturales o jurídicas, municipios, consejos provinciales, todos ellos denominados como “terceros”, mediante la suscripción de contratos o convenios específicos, los mismos que serán puestos a conocimiento de la Dirección Nacional de Educación Técnica a través de sus Divisiones Provinciales e incluirse como documentos de soporte del Plan Didáctico Productivo.

CAPÍTULO IV

DEL PLAN DIDÁCTICO PRODUCTIVO.

Art. 10.- El Plan Didáctico Productivo de cada establecimiento responderá a las necesidades institucionales, académicas, empresariales, de la comunidad o de la zona de influencia del Plantel.

Art. 11.- Constituyen objetivos fundamentales del Plan Didáctico Productivo los siguientes:

a. Lograr la articulación entre todos los recursos que intervienen en el proceso formativo: académicos y empresariales, metodológicos y técnicos, teóricos y prácticos, de infraestructura y equipamiento, administrativos y económicos.

b. Optimizar el potencial de los recursos humanos, materiales y financieros existentes en el Colegio.

c. Fomentar las relaciones interpersonales y satisfacer los intereses institucionales.

d. Responder a las requerimientos socio-económicos de la zona de influencia del Colegio y posibilitar además, una adecuación permanente del perfil de formación estudiantil.

e. Mantener vínculos de relación con la comunidad.

Art. 12.- El Plan Didáctico Productivo será formulado sobre la base de los lineamientos proporcionados por la Dirección Nacional de Educación Técnica a través de sus Divisiones Provinciales y participarán en su elaboración el Rector, un miembro del Consejo Directivo elegido de entre sus vocales, el Colector o un representante de la sección de Contabilidad, directores de Áreas Técnicas inmersas en la Producción, Jefe de Campo y/o taller, el Jefe de Producción, un delegado del Consejo Estudiantil, y un representante del Comité Central de Padres de Familia.

Art. 13.- El Plan Didáctico Productivo detallará las actividades académicas, empresariales y su interrelación. Deberá incluir los proyectos a ejecutarse con los pertinentes estudios de mercado y factibilidad.

Art. 14.- La aprobación del Plan Didáctico Productivo le corresponde al Consejo Directivo.

Art. 15.- Intervendrán en la ejecución del Plan Didáctico Productivo, todas las personas o funcionarios inmersos en los proyectos y además aquellos que la Unidad Educativa de Producción considere necesarios y pertinentes.

El personal docente y directivo podrá laborar en horario extracurricular, y en ese caso se les reconocerá las horas extras calculadas según el artículo 134 reformado, del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación y Cultura, que deberán estar incluidas en el Presupuesto de Ejecución del Plan Didáctico Productivo. La planificación, reconocimiento y establecimiento de sistemas de control de horas extras deberán estar debidamente normados en el Reglamento Interno del Colegio.

En concordancia con el artículo 8 del presente Reglamento, la retribución a los estudiantes por su intervención en los proyectos productivos, se realizará únicamente si la hacen en horario extracurricular y podrá ser como beca-servicios, que se aplicará según se indique en el Reglamento Interno que para el efecto deberá formular cada establecimiento.

Art. 16. Al inicio de cada año lectivo, los establecimientos educativos deberán remitir el Plan Didáctico Productivo aprobado de forma interna, a las Divisiones Provinciales de Educación Técnica.

La Dirección Nacional de Educación Técnica, a través de sus Divisiones Provinciales, tendrá la facultad de asesorar, monitorear y evaluar el cumplimiento del Plan Didáctico Productivo.

Art. 17.- Al término del año lectivo, el Rector de la Unidad Educativa de Producción presentará a las Divisiones Provinciales de Educación Técnica el Informe Final sobre el desarrollo del Plan Didáctico Productivo, que versará sobre los ámbitos: administrativo-financiero, académico y técnico-productivo, e incluirá la información

referente a la gestión de aquellos emprendimientos productivos ejecutados en asociación con terceros, en caso de haberlas.

CAPÍTULO V

DE LA COMERCIALIZACIÓN, LOS COSTOS Y LA DISTRIBUCIÓN DE EXCEDENTES

Art. 18.- Los bienes y/o servicios producidos deberán ser comercializados de acuerdo a estrategias y parámetros técnicos pre-establecidos y aprobados para cada proyecto del Plan Didáctico Productivo, manteniendo parámetros de calidad y competitividad.

Para la determinación de los precios de los bienes o servicios generados y ofertados en la ejecución de los proyectos, se aplicarán procedimientos técnicos, financieros y comerciales, debidamente justificados.

La Unidad Educativa de Producción, para la ejecución de operaciones administrativas y comerciales, deberá acogerse a la normativa referente al Impuesto del Valor Agregado, a la facturación, al Registro Único del Contribuyente y, en general, a lo dispuesto por el Servicio de Rentas Internas y demás organismos competentes.

Art. 19.- El análisis de costos en relación a los bienes o servicios producidos deberá ceñirse a las disposiciones contables emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.

En todo caso, deberán incluirse costos de producción directos e indirectos, como los siguientes:

Materiales e insumos;

Remuneración del personal docente, administrativo y de servicios del área productiva, como cálculo estimado de su participación;

Retribución al personal contratado en caso de haberlo;

Retribución a los docentes que participen en las actividades de producción por concepto de tiempo extra, laborando fuera de la jornada inherente al cargo de su designación;

Retribución a modo de beca-servicio que se les otorgue a los estudiantes por su participación en actividades productivas realizadas en período extracurricular:

Servicios generales;

Mantenimiento y reparación de bienes;

Combustibles y lubricantes;

Depreciaciones;

Otros.

Art. 20.- De las ganancias netas o excedentes generados por la ejecución de los proyectos, se distribuirán hasta un cincuenta por ciento (50%) para cubrir gastos que demanden necesidades institucionales propias de la actividad no productiva, y el porcentaje restante para mantener o incrementar el capital de operación de la actividad productiva.

CAPÍTULO VI

DE LAS NORMAS ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS

Art. 21.- El Colegio diseñará e implantará con arreglo a las disposiciones legales vigentes, procedimientos e instructivos para la administración, conservación y control de los recursos conseguidos y los provenientes de la actividad productiva.

Art. 22.- Conforme a lo dispuesto en el artículo 2 del Reglamento General de la Administración de Bienes del Sector Público, es obligación del Rector velar por la conservación y correcto uso de los bienes que han sido adquiridos o asignados para la utilización o administración en el ámbito de la producción.

La responsabilidad en la tenencia y conservación de los bienes corresponde a los servidores caucionados y en forma inmediata y directa a los servidores a quienes se hubiera entregado los bienes para su uso.

Art. 23.- Los bienes del colegio vinculados a la producción pueden ser arrendados siempre que se hallen subutilizados, situación que deberá ser debidamente sustentada, precautelando su mantenimiento y cuidando que la intervención de los estudiantes sea permitida en el nuevo uso o destino de los mismos.

Art. 24.- En la elaboración del Proyecto de Presupuesto, el Colegio, conforme a la Ley de Presupuestos del Sector Público y su Reglamento, expedido por el Ministerio de Economía y Finanzas, incluirá a más de las subvenciones del Presupuesto del Estado, todos los otros ingresos provenientes de la gestión institucional y todos los gastos, por partidas presupuestarias legalmente identificadas.

Art. 25.- El Colegio, a través de colecturía, aplicará el sistema de contabilidad conforme al Manual General de Contabilidad Gubernamental, emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas, a fin de establecer, poner en operación y mantener un proceso de información gerencial permanente, que integre las operaciones financieras, tanto patrimoniales como presupuestarias, y que permita a los directivos tomar las decisiones más apropiadas basadas en un conocimiento de la situación real.

Art. 26.- Los fondos generados de la actividad productiva, al igual que la asignación económica para el inicio de dichas actividades, serán manejados y controlados a través de las cuentas del Sistema de Red Bancaria, estipulado por el Ministerio de Economía y Finanzas. Los pagos de las obligaciones generadas en el desarrollo de la actividad productiva se efectuarán, asimismo, de conformidad a lo establecido por el Ministerio de Economía y Finanzas.

Art. 27.- El Rector podrá autorizar gastos e inversiones directas para la actividad productiva según lo establece el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación, la Ley de Contratación Pública y su Reglamento, y demás normativa aplicable. Similar tratamiento se indica para el Consejo Directivo y el Comité de Adquisiciones que para el efecto se conformará en el establecimiento.

Art. 28.- El Comité de Adquisiciones estará integrado por los siguientes miembros:

- a. El Rector, quien lo presidirá;
- b. Un vocal principal del Consejo Directivo;
- c. El Colector o su delegado;
- d. El Jefe de Producción;
- e. Un representante de cada Área Técnica inmersa en la producción; y,
- f. El Secretario del Plantel actuará con la misma función y tendrá voz informativa.

En caso de empate en las decisiones, el Rector tendrá voto dirimente.

Art. 29. De conformidad a las disposiciones legales vigentes y aplicables emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas, el Rector podrá autorizar la apertura de un fondo fijo de caja chica, para efectuar pagos en efectivo de obligaciones no previsibles, urgentes y de valor reducido que demanden la ejecución de las actividades productivas, respaldadas con las pertinentes facturas.

Art. 30.- El Rector podrá celebrar contratos por servicios ocasionales conforme a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y Ley de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público y su Reglamento, previo pedido justificado del Jefe de Producción, para realizar trabajos específicos que demandan exclusivamente las actividades productivas, de acuerdo con lo provisto en el o los Proyectos del Plan Didáctico Productivo, siempre que exista disponibilidad económica.

Art. 31.- El Rector, el Colector y el Consejo Directivo son solidariamente responsables del manejo de los recursos económicos destinados a la producción, conforme a las disposiciones legales establecidas para el manejo y administración de los recursos públicos.

CAPÍTULO VII

DEL ESTABLECIMIENTO DE CONTRATOS Y CONVENIOS PARA LA GESTIÓN DE DETERMINADOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS DE UNIDADES EDUCATIVAS DE PRODUCCIÓN

Art. 32.- En concordancia con el artículo 9 de este Reglamento, los acuerdos establecidos entre el colegio técnico y “terceros” para la ejecución de determinados emprendimientos productivos, deberán contemplar las siguientes condiciones mínimas y obligatorias:

a) **Participación del estudiantado del colegio técnico.-** El estudiantado del Colegio técnico participará en el desarrollo de dichos emprendimientos, considerando los términos previstos en los artículos 8 y 15 del presente reglamento. Sin embargo, las condiciones de organización y direccionamiento del trabajo del mismo serán establecidas de común acuerdo entre la institución educativa y los denominados terceros, teniendo en cuenta los requerimientos de formación y las necesidades de la actividad empresarial.

b) **Uso de bienes públicos del colegio técnico.-** Sin perjuicio de las leyes vigentes al respecto, el uso de bienes públicos para la ejecución de los emprendimientos productivos en asociación, deberá respetar las siguientes prescripciones: i. En ningún caso se perderá el uso educativo de los bienes; ii. El uso de los bienes deberá necesariamente considerar de forma expresa la cobertura de tres elementos:

La conservación y mantenimiento, tanto en su vertiente preventiva como correctiva;

La amortización para su renovación;

La ganancia económica de la Unidad Educativa de Producción.

Deberán especificarse los responsables de la conservación y mantenimiento así como el detalle de los rubros y circunstancias a cubrir por cada uno.

Todo reparto de responsabilidades deberá obedecer a criterios legales, justos y técnicamente aceptables, que aseguren el buen uso de los bienes públicos y permitan el desarrollo de los emprendimientos.

c) **Reconocimiento de gastos.-** Los gastos administrativos y de producción vinculados directamente con la actividad empresarial de los emprendimientos desarrollados en asociación con terceros, deberán ser independizados y asumidos por las partes de tal manera que la institución educativa no se vea afectada financieramente.

d) **Gestión.-** La Institución Educativa y los terceros, para la gestión corriente y estratégica de los emprendimientos productivos, implementarán líneas de coordinación en el marco del acuerdo establecido.

e) **Medidas de control.-** El colegio, en coordinación con los terceros, establecerán sistemas de control permanentes para el cumplimiento de las condiciones mínimas descritas en los párrafos anteriores del presente artículo. El colegio técnico tendrá el derecho de inspección física en cualquier momento sobre las actividades de los terceros. El colegio tendrá el derecho de recomendación, aviso, denuncia y terminación del convenio o contrato, por incumplimiento de las cláusulas acordadas, las condiciones del presente Reglamento o la demás legislación vigente aplicable.

f) **Legislación aplicable.-** Los contratos y convenios firmados entre el colegio y terceros, deben cumplir además de las prescripciones del presente Reglamento, aquellas incluidas en la Ley de Contratación Pública, el Reglamento General de Bienes del Sector Público y demás normativa aplicable.

Art. 33.- El personal directivo, docente, administrativo y de servicios del colegio técnico podrá formar parte, exclusivamente, de terceros personas jurídicas y participar en la gestión de los emprendimientos siempre que su intervención no interfiera con las funciones y el tiempo que reglamentariamente debe dedicar al colegio técnico, según sea su cargo y por el cual recibe remuneración del Estado.

Art. 34.- Los contratos o convenios que el colegio técnico firme con terceros para la gestión de determinados emprendimientos productivos no establecen ningún tipo de responsabilidad civil, mercantil, laboral o fiscal respecto de los trabajadores que dichos terceros contraten.

CAPÍTULO VIII

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 35.- La asesoría en la planificación y evaluación, así como el seguimiento de las Unidades Educativas de Producción, son de responsabilidad de la Dirección Nacional de Educación Técnica y sus respectivas Divisiones Provinciales.

Art. 36.- La Dirección Nacional de Educación Técnica instrumentará los mecanismos de coordinación que considere necesarios para el mejor funcionamiento de las Unidades Educativas de Producción.

Art. 37.- Los establecimientos que funcionen como Unidad Educativa de Producción, tienen la obligación de elaborar la normativa que sea necesaria para el manejo adecuado y legal del ámbito productivo, misma que deberá incluirse en el Reglamento Interno del Establecimiento Educativo.

CAPÍTULO IX

DISPOSICIONES FINALES

Primera.- El presente Reglamento entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en el Registro Oficial.

Segunda.- Derogase el Reglamento para las Unidades Educativas de Producción emitido mediante Acuerdo Ministerial No. 157 del 13 de abril de 1989 y publicado Mediante Registro Oficial No. 173, y todas las disposiciones de igual o menor jerarquía que se opongan a la aplicación del presente reglamento.

Tercera.- Todos los establecimientos educativos fiscales que ofertan bachillerato técnico, pasan a funcionar como Unidades Educativas de Producción y se regulan con el presente Reglamento y demás normativa vigente aplicable.

Cuarta.- Por delegación de la primera autoridad de este Ministerio, de conformidad con el artículo 29 letra r) del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación, los Rectores de los Planteles Fiscales que ofertan bachillerato técnico, previa aprobación del Consejo Directivo, podrán suscribir convenios y contratos inherentes a las Unidades Educativas de Producción, exceptuándose los comodatos, de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.

Quinta.- Para la creación de colegios que ofertan bachillerato técnico y para la autorización de funcionamiento de especialidades de bachillerato técnico será necesario contar con el dictamen favorable de la Dirección Nacional de Educación Técnica, a través de sus Divisiones Provinciales.

Sexta.- Se otorgan a la Dirección Nacional de Educación Técnica a través de sus Divisiones Provinciales las facultades de evaluación sobre todos los colegios que ofertan bachillerato técnico y, en su caso, de elevar la petición de revocatoria de su condición.

j. BIBLIOGRAFÍA

Bravo. L (2008), La Investigación Social en la Gestión Educativa. Loja- Ecuador. Compilación PROMADED

Castellano, B. Hercilio y Vadell hermano. (1990). El oficio del planificador. Caracas, diciembre

Centro de investigaciones y de estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional.- Conferencia por el Desarrollo Institucional.- 2008.

Conea, Guía de autoevaluación 2004

CUEVA Ricardo, Pacheco Ángel, Cisneros Milton y Nebot José. Instructivos para la GARCÍA Benilde. Modelos teóricos e indicadores de evaluación educativa. Sinéctica 35
Aplicación del reglamento de Unidades Educativas de Producción. MEC, RETEC, 2009.

GOLDEFEDER Guitela y AGUIRRE Eduardo. Planificación y administración. Editorial trillas.

GONZALEZ, Alberto y HERNÁNDEZ, Tomasa (2005)

Leyes y Reglamentos para la aplicación de los emprendimientos productivos

LÓPEZ GAGNONE, María Noël Emprendimientos dinámicos. BID/ FOMIN – FCCEE, 2008

LUHAMN NIKLAS. Teoría de la Sociedad y Pedagogía. Editorial Paídos Educador. 2002

Manual de Manejo de Emprendimientos Productivos en los Colegios Técnicos

MELINKOFF, V Ramón. Los Pr Administrativos

ROBINS, Stephen y COULTER, Mary, Administración, Prentice –Hall-2010, Décima edición

ROZO G. José. Sistémica y Pensamiento Complejo Tomo 1. Editorial Epígrafe.

SHHRKAM. A.M Sistema y sociedad. Frankfurt...Universidad Iberoamericana.

TAPIA Miguel. La Administración del Sistema Educativo Ecuatoriano y el Desarrollo Humano.

Loja-Ecuador; 2008. Compilación PROMADED

WEBGRAFIA

<http://www.elprisma.com/>

<http://www.marketing-xxi.com/>

<http://www.rekursosenlaweb.com.ar/main.html>

<http://www.secom.gov.ar/municipios/portal.asp?MID=13>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA DE EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA
COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO

TEMA

*LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO
TECNOLÓGICO "PRIMERO DE MAYO", DEL CANTÓN YANTZAZA,
PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE Y LOS EMPRENDIMIENTOS
PRODUCTIVOS DEL ÁREA AGROPECUARIA, PERÍODO 2008 – 2009.
LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.*

PROYECTO DE TESIS PREVIO A
LA OBTENCIÓN DE GRADO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO
EDUCATIVO

AUTORES:

Ing. Silvio Rolan Sarango Soto

Lic. Josefina Marlene Aguirre Hurtado

*No todos ocupan los
mejores puestos, sino
los más preparados
aunque sean genios.*

LOJA – ECUADOR

2013

a. TEMA

LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO “PRIMERO DE MAYO”, DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPEY LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS DEL ÁREA AGROPECUARIA, PERÍODO 2008 – 2009. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.

b. PROBLEMÁTICA

2.1. CONTEXTUALIZACIÓN.

2.1.1. Antecedentes históricos.

El Instituto Tecnológico “Primero de Mayo,” está ubicado en la parroquia Yantzaza, cantón del mismo nombre, provincia de Zamora Chinchipe; creado mediante Registro Oficial número 121, de fecha 15 de diciembre de 1970, con el nombre de Colegio “Nacional Yantzaza”; inicia con una planta docente de nueve profesores, una planta discente de cincuenta y un estudiantes, con el ciclo básico, sección diurna, en el período lectivo 1970-1971.

En el año 1974, se crea el colegio nocturno “General Rumiñahui” y, por disposición Ministerial, se ordena anexarse al colegio “Nacional Yantzaza”.

Al terminar el ciclo básico, surge la necesidad tanto de autoridades, padres de familia, y estudiantes, de crear una carrera técnica relacionada con el agro, esta es en fruticultura, con tres años de educación básica y uno de diversificado; para satisfacer el anhelo de estudiantes y padres de familia, en el año lectivo 1976-1977, se crea la especialidad de agronomía y, en el año lectivo siguiente 1977-1978, se crea los bachilleratos en Humanidades de Comercio y Administración, especialidad Contabilidad en la sección diurna y, en el mismo año, en la sección nocturna, Humanidades Modernas, en la especialidad de Físico Matemático, Químico Biológicas y Filosófico Sociales.

En el año lectivo 1978 – 1979, se cambia la nominación de Agronomía por Agropecuaria. Al año siguiente 1980 – 1981, por disposición ministerial, esta especialidad se divide en: Agrícola y Pecuaria y, de acuerdo a los intereses institucionales, se eligió la especialidad de Agrícola.

Por otra parte, en el transcurso de este mismo año lectivo, en el rectorado del profesor Franklin Delgado Tello, llega desde el Ministerio de Educación y Cultura, el nombre definitivo, de Colegio Técnico “Primero de Mayo”, puesto que, el nombre anterior “Nacional Yantzaza”, era provisional. En esta misma época (1981), el colegio es incluido al Proyecto de Mejoramiento y Expansión de la Educación Técnica (PROMEET), con el propósito de mejorar la educación técnica, fomentar las actividades productivas e impulsar el desarrollo nacional, sobre todo, en los sectores agropecuario e industrial.

En la segunda fase (PROMEET II), se integra el instituto al grupo de 35 colegios técnicos agropecuarios e industriales. Los propósitos de PROMEET fueron modernizar los planes y programas de estudio, construir y/o adecuar estos colegios, equipar talleres, laboratorios y espacios para la administración.

En este proyecto se estableció también la Reforma Curricular para la Educación Técnica, mediante decreto Ministerial N° 389, de fecha 17 de marzo de 1987, con el que se vuelve a establecer, en forma definitiva, la especialidad de Agropecuaria, desde el año lectivo 1992-1993.

El 28 de Abril de 1995, el colegio fue elevado a categoría de Instituto Técnico Superior, y al propio tiempo, se crea el bachillerato en ciencias, especialidad Informática en las dos secciones.

En el año 2003 se elevó a la categoría de Tecnológico Superior.

Las diferentes administraciones estuvieron presididas por las siguientes personalidades:

1.- Ing. Manuel Arteaga durante	1970-1973	Titular
2.- Lic. Manuel Criollo Zhunaula	1973-1975	Titular
3.- Ing. Pedro Valdivieso Hurtado	1975-1976	Titular
4.- Lic. Telmo Pesantez Rodríguez	1976-1979	Encargado
5.- Lic. Octavio Sánchez Flores	1979	Titular
6.- Lic. Jorge Arturo Torres	1980	Encargado
7.- Dr. Franklin Napoleón Delgado	1980-1982	Titular
8.- Efrén Apolo Berrú	1983-1985	Titular
9.- Lic. Milton García Rodríguez.	1986	Encargado
10.- Ing. Luis Cruz Cordero	1987-1989	Encargado
11.- Lic. Franco Chacha Vásquez	1989	Encargado
12.- Dr. Carlos Manuel Bustamante P.	1989-1991	Titular
13.- Egdo. Celso Ortiz Tapia	1991-1993	Encargado
14.- Lic. Alonso Domingo Gordillo	3 meses	Encargado
15.- Lic. Ángel Espinoza Capa	1993	Encargado
16.- Lic. Juan Galarza Márquez	1993-2006	Titular
17.- Lic. Ángel Espinoza	2006-2007	Encargado
18.- Lic. Juan Galarza	2008 Actual	Titular

En la actualidad, el Instituto cuenta con la unidad de producción agropecuaria, la misma que está conformada de los siguientes emprendimientos:

- Emprendimiento bovino (en ejecución)
- Emprendimiento porcino (en ejecución)
- Emprendimiento caprino (en ejecución)
- Emprendimiento de lombricultura (paralizado)
- Emprendimiento Central panelera (en ejecución)
- Emprendimiento orquideario (paralizado)
- Emprendimiento de horticultura bajo invernadero (paralizado)
- Emprendimiento de cobayos (paralizado)
- Emprendimiento de avicultura (paralizado)
- Emprendimiento de apicultura (paralizado)
- Cárnicos (paralizado)
- Lácteos (en ejecución)

En la actualidad, la población estudiantil es de 1500 estudiantes; una planta docente de 53 profesores, de los cuales, 51 son titulares y 2 contratados. Las especialidades con las que cuenta la institución son:

- Sección diurna: Producción Agropecuaria, Contabilidad e Informática.
- Sección nocturna: Contabilidad, Físico Matemáticas, Químico Biológicas y Filosófico Sociales.
- Nivel Superior: Tecnología en Agroindustrias, Tecnología en Informática y Tecnología en Contabilidad y Auditoría.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

2.2.1. Filosofía Institucional.

Desde su creación, en el año 1970, la labor educativa se enrumbo bajo los siguientes valores y principios rectores, objetivos, misión, visión.

a) Valores:

La responsabilidad, rectitud, honestidad, esfuerzo, lealtad y perseverancia, autoestima, que permita lograr recursos humanos críticos y autocríticos, capaces de contribuir al desarrollo de la sociedad.

"Contribuir al desarrollo socio-económico de nuestro entorno, preparando mejores seres humanos a través de una formación integral de sus cualidades y capacidades, y ofreciendo aportaciones que favorezcan el desarrollo industrial y tecnológico".

b) Principios Rectores.

El desarrollo de una sociedad es tarea de todos. La educación está obligada a aportar lo que le corresponde. De acuerdo con su misión, visión de desarrollo y las especificidades de su modelo educativo, el Instituto realiza sus funciones sustentadas en principios rectores que le dan solidez y fundamento: calidad, formación integral, innovación, creatividad, pluralidad, libertad, respeto, equidad, ética, vinculación e integración.

c) Objetivos.

- Reorientar la realidad académico-organizacional del plantel, de acuerdo con su misión, priorizando sus acciones al campo de la oferta de educación básica y

bachillerato, para contribuir en la formación y capacitación que permitan acceder a la información de mano de obra ya la continuación de estudios universitarios.

- Comprometer a la comunidad educativa en la misión y visión institucional, para mejorar la gestión educativa y conseguir la excelencia académica.
- Mantener el prestigio institucional y el liderazgo en la zona.
- Reducir la tasa de deserción escolar al menos en un 30 % durante los próximos dos años.
- Aumentar el rendimiento escolar de nuestros estudiantes, al menos en un 3% cada año, durante el tiempo que dure el PTI.
- Capacitar a los docentes a través de seminarios y talleres para mejorar el desempeño académico.

d) Visión.

Anhelamos ser una institución académica y humanista con bases científicas, técnicas accesibles a todos, especialmente a las personas que más requieren la orientación hacia una formación integral, el crecimiento personal, la vivencia de la fraternidad, la participación, la justicia, la equidad, que promueva la investigación y el desarrollo humano y así estar comprometidos en la construcción de una sociedad donde reine la paz y el bien.

e) Misión.

Educar a los jóvenes y señoritas de amplios sectores populares de la ciudad, en respuesta a las exigencias y necesidades de la sociedad; este proceso se realiza, a través de un eficiente servicio docente e influencia en el accionar familiar, que propicia aprendizajes significativos en la dinámica de una educación de calidad. Formamos bachilleres capaces, auténticos, con

una educación sustentada en el descubrimiento integral, en la aplicación de capacidades y en el cultivo de valores éticos y morales, comprometidos con el desarrollo equitativo de la cultura y de una sociedad justa y fraterna.

2.3. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA.

En América Latina existe escasa tradición de procesos de desarrollo institucional, principalmente por la falta de autonomía escolar. Sin embargo, la tendencia a la autonomía, promovida en todos los países desde las actuales reformas educativas, está haciendo que la escuela cobre un mayor protagonismo.

En otras latitudes se han desarrollado numerosas investigaciones en torno a esta temática, como es el caso del Movimiento de Mejora de la Escuela, movimiento de carácter teórico-práctico, que surgió en la década de los 70, que reúne a docentes, directivos e investigadores interesados en poner en marcha procesos de desarrollo institucional, en todo el mundo, para elevar los niveles de calidad y equidad.

La experiencia acumulada, en estos años, puede aportar información que ayude a las instituciones escolares de América Latina y el Caribe, ya que, a pesar de que cada experiencia de cambio escolar es única e irrepetible, hay lecciones e ideas que pueden ser aprovechadas para no partir de cero.

El Ministerio de Educación y Cultura, a través de su política educativa, en el año de 1970, estableció un plan nacional de desarrollo integral, en el que dio mucho énfasis a la educación técnica, considerando que, el desarrollo tecnológico, sería el recurso más importante para el mejoramiento socio-económico ecuatoriano y, más aún, cuando la población crece en forma

geométrica y la posibilidad de producir alimentos sólo puede crecer en forma aritmética, según el criterio del sociólogo inglés Malthus; por lo dicho, basados en la opinión del profesor Leiva Zea, la formación del estudiante técnico debe ser integral, armónica y con una orientación nacional, científica, humanística, técnica, democrata, crítica y creativa para:

En primer lugar, se auto realice y proyecte una organización social más justa, dinámica, igualitaria, participativa y auto determinante; capaz que incorpore, conscientemente, al sistema socio-económico, político del medio en el que le toca actuar y vivir, prefiriendo su apoyo, sobre todo, a las áreas rurales subdesarrolladas, en donde los agricultores y profesionales del agro tienen un destacado rol que cumplir para combatir la desnutrición, puesto que, la falta de alimento, no solo afecta a la salud de las familias; sino también, a la producción agropecuaria de la comunidad.

Esto exige aumentar la producción del agro al máximo posible y apoyar, paralelamente, al desarrollo social a fin de mejorar la calidad de vida, especialmente, en los sectores sociales marginados.

En el año de 1980, con el objeto de mejorar la educación técnica, nace del Proyecto de Mejoramiento y Expansión de la Educación Técnica (PROMEED), como un aporte a las actividades productivas y al desarrollo nacional, en los sectores agropecuario e industrial; entre las principales actividades de este organismo estuvo la preparación de la Reforma Curricular en el campo tecnológico, orientado a formar al técnico con una mentalidad innovadora y participativa, a fin de que contribuya, en forma efectiva y concreta, al desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de la población ecuatoriana.

Esta reforma fue expedida mediante Resolución Ministerial Nro. 389, del 17 de marzo de 1987, de donde se deriva su nombre “Reforma Curricular 389”.

En el año lectivo 1992 – 1993, esta reforma se pone en ejecución en el Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” con los siguientes proyectos didáctico- productivos:

- proyecto bovino
- proyecto porcino
- proyecto caprino
- proyecto de lombricultura
- central panelera
- proyecto del orquideario
- proyecto de horticultura bajo invernadero
- proyecto de cobayos
- proyecto de avicultura
- proyecto de apicultura
- cárnicos
- lácteos

La realidad actual es que, la mayoría de estos emprendimientos, se encuentran paralizados, y unos pocos se encuentran en ejecución; de acuerdo a la consulta realizada a los involucrados en el problema, se ha puntualizado lo siguiente:

- El 100% de autoridades, profesores y estudiantes consideran importantes los emprendimientos productivos porque permiten relacionar la teoría con la práctica, es

decir, que se cumple el lema en el área de agropecuaria “Aprender haciendo”; además, los encuestados responden que se sienten motivados, ya que, las prácticas les permite realizar cualquier actividad en el campo privado.

- Se encuentran en ejecución y se ha observado prácticas en los siguientes emprendimientos: 85% en bovinos, 80% en porcinos, 60% en la central panelera, 55% en lácteos, 45% en caprinos; los otros emprendimientos productivos no están en ejecución.
- El 100% de las autoridades y el 100% de los docentes técnicos conocen de los problemas de los emprendimientos como: falta de apoyo de las autoridades, falta de motivación a los docentes técnicos, poco interés en el área por parte de los involucrados, falta de compromiso del profesional con la producción y, todo esto, por la falta de una planificación y organización institucional.
- El 70% de los estudiantes opinan que, los emprendimientos productivos, son buenos para el proceso de enseñanza-aprendizaje pero, pero al no contar con una estructura organizativa, estos en su mayoría se encuentran paralizados.
- El 80% de los estudiantes conocen que no existe rentabilidad en los emprendimientos.
- El 70% de los estudiantes conoce que las clases teórico – prácticas son a veces improvisadas por los docentes.
- El 70% de los estudiantes conoce de la baja demanda de los alumnos en el área de agropecuaria, debido a la falta de motivación y promoción por parte de autoridades y docentes; mientras que, el 60% de las autoridades y docentes técnicos, considera que, la baja demanda se debe al incumplimiento de los emprendimientos productivos.

- El 50% de los alumnos encuestados, responden que es necesario o indispensable que se use en los emprendimientos la maquinaria y equipos que dispone la institución, que exista mayor empeño tanto de autoridades como los responsables de los emprendimientos; así mismo, se emplee mayor tecnología, mientras que, los docentes y autoridades manifiestan, en un 60%, que se debe mejorar la planificación, incrementar la responsabilidad de los técnicos y, que se dote de recursos económicos a los emprendimientos productivos.

2.4. PROBLEMA:

¿Cómo incide la planificación y organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, del Cantón Yantzaza, de la provincia de Zamora de Chinchipe, en los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria en el período 2008- 2009?

2.4.1. Problemas derivados.

Derivado 1.

¿Cómo incide la planificación del Instituto Tecnológico “Primero de mayo”, del Cantón Yantzaza, de la provincia de Zamora Chinchipe, en los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria en el período 2008-2009?

Derivado 2.

¿Cómo incide la organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” del Cantón Yantzaza, de la provincia de Zamora Chinchipe en los emprendimientos del Área Agropecuaria en el período 2008-2009?

2.4.2. Delimitación.

2.4.2.1. Delimitación temporal.

- La investigación se realizará durante el período 2008 a 2009.

2.4.2.2. Delimitación espacial.

- La investigación cubre el área de agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”.
- Se realizará sobre las causas del no funcionamiento de los emprendimientos productivos.

2.4.2.3. Unidades de estudio.

- Directivos del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”.
- Profesores Técnicos del área de agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”.
- Estudiantes del área de Agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”.
- Padres de familia.
- Personal administrativo

c. JUSTIFICACIÓN

La planificación, organización y dirección, son factores determinantes en una institución educativa, porque permiten la buena marcha y el éxito institucional, con la participación de la comunidad educativa.

El presente trabajo investigativo permitirá conocer las causas del incumplimiento de los emprendimientos productivos y la incidencia en el desarrollo institucional.

Es una investigación aplicada al campo de la administración educativa, que se propone conocer la forma cómo están planificados, organizados y dirigidos los emprendimientos productivos, del área agropecuaria, del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo.

Si la Educación es la base del desarrollo y progreso de los pueblos, y de manera particular, la educación técnica, es indispensable que los emprendimientos didácticos productivos, sirvan para que se realice una serie de prácticas demostrativas con los estudiantes y, que ello permita, incentivar y motivar al estudiante agropecuario, que se forme con una mentalidad enteramente empresarial, pero humanitaria.

Que contribuya a solucionar sus necesidades básicas y, consecuentemente, mejore su calidad de vida, adquiera competencias que involucren conocimientos y destrezas a fin de que, el estudiante técnico, pueda desenvolverse dentro y fuera del aula con eficiencia, responsabilidad e iniciativa, convirtiéndose en el protagonista de su propio desarrollo y progreso.

Además, la mencionada investigación contribuirá a mejorar el cumplimiento de los emprendimientos didácticos productivos de la institución, capaz de obtener una educación y enseñanza que cuente con personal eficiente, que asuma su responsabilidad en el cumplimiento de su misión, visión y objetivos institucionales que, solamente, se pueden alcanzar a través de una eficiente planificación, organización y dirección.

Por otra parte, desde el punto de vista técnico- práctico, esta investigación se proyecta a formular propuestas sustentadas, que permitan el cumplimiento y viabilidad de los emprendimientos productivos, que se puedan enfrentar las causas y dificultades que impiden el desarrollo de los mencionados emprendimientos, incentivando la participación del estudiante, en su desarrollo humano y social.

Finalmente, es de interés del grupo investigativo, por ser un problema que requiere aportar con soluciones, para profundizar la formación del talento humano, así como con la exigencia institucional e integrarse al desarrollo de los pueblos y, también cumplir con un requisito previo a la obtención del título de magíster.

d. OBJETIVOS

4.1. GENERAL.

- Analizar cómo incide la planificación y organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” en los emprendimientos productivos del área agropecuaria en el período 2008 - 2009.

4.2. ESPECÍFICOS:

- Explicar la incidencia de la planificación del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” en los emprendimientos productivos del área agropecuaria, en el período 2008 - 2009.
- Determinar la incidencia de la organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” en los emprendimientos productivos del área agropecuaria, en el período 2008 - 2009.
- Formular lineamientos alternativos que apunten a mejorar la planificación y organización en los emprendimientos productivos del área agropecuaria.

e. MARCO TEÓRICO

5.1. LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.

La Administración es un proceso por medio del cual se establecen sistemas de ejecución y vigilancia para llevar a cabo un propósito con un mínimo de recursos.¹

El Dr. George R. Terry la define como: “La administración consiste en lograr que se hagan las cosas mediante otras personas”.

Koontz y O'Donnell nos da la siguiente definición: “La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.

V. Clushkov: “Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente”.

E. F. L. Brech: “Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado”.

J. D. Mooney: “Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana”. Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: “la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado”.

¹ TAPIA Miguel. La Administración del Sistema Educativo Ecuatoriano y el Desarrollo Humano. Loja-Ecuador; 2008

Peterson and Plowman: “Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular”.

F. Tannenbaum: “El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlara a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa”.

Henry Fayol (considerado como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

F. Morstein Marx la concibe como: “Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva”...”es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito”.

Brook Adams. “La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad.”

Luego de varias definiciones se puede concluir que la administración es el proceso de alcanzar las cosas por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de personas, creando y manteniendo un ambiente de desempeño entusiasta entre las personas en pos de lograr fines determinados.

La Educación formal, que en teoría debería presentar una mayor sistematización, se ve enfrentada a distintos distractores tanto a nivel sistema como en el contexto en que se desarrolla, es así como la sociedad presenta potentes alteración que afectan a alumnos como a profesores, de esta manera la educación se aleja de su objetivo que es el educar o transformar a un ser humano. De allí que la administración educacional como ciencia educativa, introduce elementos de orden y racionalidad a la educación formal haciéndola más potente y efectiva.

Resulta difícil esbozar un concepto sobre lo que es La Administración Educativa, pero un intento de definición es: que esta busca resolver en una organización educacional, sea esta un Jardín Infantil, una Escuela, Instituto Profesional o Universidad, la asignación y coordinación de los distintos recursos con los que ella cuenta, sean estos materiales, financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución.

5.1.1. Importancia de la Administración.

La administración es importante en la vida del ser humano, porque es indispensable para el buen funcionamiento de un Organismo social.

Además facilita el trabajo para obtener mayor productividad, rapidez y efectividad. Así también la administración es necesaria en la vida diaria.

La importancia de la administración se basa en los siguientes puntos:

- La administración se da donde quiera que exista una organización.
- El éxito de una empresa u organismo social, se debe a la buena administración que posea.
- Para las grandes empresas, la administración científica es esencial.
- Para las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano.
- Para lograr un incremento en la productividad, dependerá de una adecuada administración.
- Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración.
- El desarrollo mediante la aplicación de proyectos sociales y la auto sostenibilidad

5.1.2. Características de la Administración.

Entre las características más importantes, se anotan las siguientes:

- **Especialización:** El avance tecnológico en el momento actual es de gran magnitud y obviamente ha tenido una gran influencia en el campo administrativo. Esto ha permitido que la administración mantenga un proceso de cambio con todas sus consecuencias.
- **Coordinación:** Es un proceso integrador por medio del cual se ajuntan las partes para que funcionen armónicamente con el propósito de alcanzar un objetivo. Lo más difícil es el problema de la coordinación interna, es decir, como adjuntar y adecuar mejor las

cosas, cómo engranar recursos para lograr los objetivos de la organización de una manera más efectiva.

- **Política:** Es la línea de conducta predeterminada que se aplica en la entidad para llevar a cabo todas sus actividades incluyendo aquellas no previstas.
- **Metodología:** es el orden que se sigue en las ciencias para hallar la verdad. El establecimiento y utilización de métodos apropiados para lograr los propósitos es una necesidad de la administración. Su objetivo es evitar la dispersión y despilfarro de recursos
- **Dinámica:** La administración es dinámica ya que su elemento básico es el ser humano. Adicionalmente a la dinámica humana, existen las tendencias políticas, la opinión pública, la situación social, la cambiante tecnología.

5.1.3. Tipos de Administración.

El apareamiento y desarrollo de todo tipo de organismos y sus relaciones entre ellos, han dado lugar a la existencia de diferentes tipos de administración. Desde este punto de vista se puede distinguir tres tipos:

- **Administración Pública:** Constituye la ejecución de la política gubernamental según ha sido delineada por las autoridades, por lo tanto a ella concierne los problemas, poderes, organización y técnicas que lleven implícita la aplicación de las leyes y políticas formuladas por las dependencias
- **Administración Privada:** Concierne a las actividades de los particulares en todo su orden.

- **Administración Mixta:** Corregir las actividades de aquellos organismos que están bajo la jurisdicción tanto del poder público como del sector privado.

i. Principios de Administración.

Son varios los principios enunciados por los autores conocidos, sin embargo, se anotan a continuación los principios más aceptados: por su naturaleza no tienen la exactitud de las leyes físicas; con estos antecedentes se puede hablar sobre principios de administración.

- **Claridad de Propósitos:** Considerando que la eficiencia es esencial en el logro de un fin, debe haber siempre un propósito, lo que viene a constituir la justificación de toda la administración.
- **Jerarquía:** En administración debe haber un proceso de carácter formal a través del cual la autoridad opere, desde la cúspide de la pirámide administrativa hasta su base.
- **Liderazgo:** El líder debe ser todo lo que desea que sean sus subordinados; el líder debe ser sensible a los derechos de todos y tomar providencias para asegurar el respeto a cada individuo.
- **Autoridad:** Tiene la función de mandar y el poder de ser obedecer o también como "La facultad de tomar decisiones que produzcan efectos", la autoridad debe delegarse y localizarse, tan cerca como sea posible del punto donde ocurren las operaciones.
- **Delegación:** La capacidad humana se torna insuficiente para el manejo y control de una institución, por esto se vuelve imperiosa la necesidad de delegación de ciertas funciones, actividades, eventos y compromisos inherentes a su responsabilidad.
- **Unidad Humana:** Para la ejecución de una actividad cualquiera, se requiere que la gente que ejecuta reciba órdenes de un solo jefe.

- **División de Trabajo:** De la división de trabajo se obtiene la especialización que viene a constituir una habilidad o conocimiento que adquiere una persona como consecuencia de su dedicación al cultivo de una rama de una determinada ciencia o arte. A través de la especialización se busca el mejoramiento de las labores, el aumento del rendimiento y de la calidad del trabajo.
- **Adaptabilidad:** La administración debe ser flexible, adaptable, pero no hay que perder de vista la distinción entre flexibilidad que significa ausencia de rigidez y desorientación que significa ausencia de objetivos. “Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar” lo que trasladándole al aspecto humano quedaría” Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar”.
- **Disciplina:** La disciplina en relación al trabajo ha sido definida como la obediencia y la participación a las órdenes e instrucciones emanadas del superior o jefe a cuyo cargo se está.

Cuando se quebranta la disciplina, se debe a que el jefe no reúne las cualidades inherentes a la autoridad.

5.1.5. La Administración como proceso.

Fue FAYOL quien puso de manifiesto que cualquier organización, en su aspecto dinámico, realiza una serie de funciones comunes a todas las administraciones sea cual fuere su dimensión y actividad. ²

La administración educativa conlleva el diseño de los ambientes propicios para que todos los miembros de la organización trabajen conjuntamente para alcanzar la misión y los

² TAPIA Miguel. La Administración del Sistema Educativo Ecuatoriano y el Desarrollo Humano. Loja-Ecuador; 2008.

objetivos de una institución educativa, hacia los cuales se encaminarán las funciones básicas ejercidas por su director.

Estas funciones clásicas desde Fayol son: La planificación, la organización, la Dirección, la Coordinación y el Control.

- **Planificación:** Es la parte básica de la administración, también es seleccionar, relacionar los hechos, formular y emplear supuestos respecto al futuro. Esto significa comprender la selección de los objetivos de la institución educativa.
- **Organización:** Según Henry Fayol “Es la función de proveer a la empresa de todo lo que requiere para su funcionamiento; esto es recursos humanos y financieros”. La organización es el componente ordenador del proceso administrativo; su papel fundamental es poner en orden los esfuerzos y establecer diferentes tipos de relaciones que aseguren la ejecución.
- **Dirección:** Es la fase en la que se realizan todas y cada una de las acciones previstas en la planificación para asegurar el logro de sus objetivos. En esta función se pone en marcha la organización de todos los recursos, básicamente las personas, la habilidad administrativa o capacidad de dirección de los talentos humanos.
- **Coordinación:** Para muchos autores, la coordinación, es algo que trasciende a todas las demás y que aparece en todas en ellas. Así mismo, más de un autor considera que la coordinación aparece como una premisa que debe presidir todo el proceso
- **Control:** Son las acciones, de observar, inspeccionar y verificar la ejecución de un plan, de manera que puedan compararse continuamente los resultados obtenidos con los programados, y tomar medidas para asegurar la organización de los objetivos. Su

importancia radica en el cierre del ciclo como o administrativo, y se constituye en un medio de precisión.

La realidad de los sistemas educativos actuales exige, cada vez, una administración más técnica y más compleja, ya que en ningún país moderno se pueden administrar los sistemas educativos con una organización básica, que se limite a legislar sobre la educación y a sancionar los sistemas educativos en caso de incumplimiento de las normas dictadas.

Las administraciones educativas, sean de carácter central o descentralizadas, realizan hoy funciones tan complejas como complejos son los sistemas o subsistemas educativos que administran: elaboran los estudios técnicos precisos para facilitar la toma de decisiones políticas; concretan las políticas educativas en líneas de acción administrativas; diseñan la ordenación académica mediante la formulación de propuestas curriculares; gobiernan los recursos financieros que poseen; contratan la construcción de centros docentes de carácter público, reclutan profesorado en cantidades desconocidas hasta el presente; coordinan, regulan, subvencionan y controlan a la enseñanza privada.

La educación se concibe como un proceso de producción, reproducción y distribución de conocimiento, orientado al logro de la eficacia económica global; es decir, está enmarcada dentro de la racionalidad que orienta a la sociedad en su conjunto.

Para muchos administradores educativos las condiciones que garantizan el éxito en la producción de un servicio son la definición anticipada de objetivos generales y específicos de una forma clara y precisa, la evaluación exacta del cumplimiento de las metas, la oportuna consecución y eficiente administración de diversa cosas y seres humanos.

Se deduce que en la educación predomina un enfoque estratégico en cuerpo teórico metodológico que guía los procesos de toma de decisiones y de intervención de la realidad educativa basado en el análisis, organización, dirección y control de los sectores involucrados, con el fin de optimizar los procesos y mejorar los resultados. Así la gestión de la educación se concreta en el diseño, ejecución y evaluación de un producto.

PLANIFICACIÓN

5.2.1. Concepto

Existen muchas definiciones de planificación:

1. Definición de Stoner, 1996: “Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas”
2. Definición Ortiz: “Es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos”
3. Definición Sisk: “Es el proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables, da como resultado un curso de acción recomendado: un plan”
4. Definición de Goodstein, 1998: “Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción”
5. Definición Ackoff, 1981: “La planificación... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir... antes de que se requiera la acción”
6. Definición de Murdick, 1994: “Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse”
7. Definición Cortés, 1998: “Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado” (Cortés, 1998).
8. Definición Jiménez, 1982: “Es el proceso consciente de selección y desarrollo del mejor curso de acción para lograr el objetivo.”

9. Definición Jiménez, 1982: “La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”
10. Definición Terry, 1987: “Es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales”.

Es el proceso administrativo de escoger y realizar los mejores métodos para satisfacer las determinadas políticas y lograr los objetivos o dicho en otros términos, es entender el objetivo, evaluar la situación, considerar diferentes acciones que puedan realizarse y escoger la mejor.

En otras palabras se puede decir que la planificación es un proceso continuo, dinámico, no terminado ni rígido que conlleva a la toma de decisiones para posibilitar un cambio social en la formación de talentos humanos.

5.2.2. Aspectos Generales e Importancia de la Planificación

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Además los planes son la guía para que (1) la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; (2) los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados (3)

pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos.

Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.

La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. **El propósito protector** consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. **El propósito afirmativo** de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.

Se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control. Por otro lado, se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control. Sin embargo, el propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa. Implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas.

La planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos. Uno de los resultados más significativos del proceso de planificación es una estrategia para la organización.

5.2.3. Importancia de la Planificación

La planificación es fundamental por ser el proceso que se establecen las metas y se eligen los medios para alcanzar dichas metas; sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente.

Sin planificar son muchas las posibilidades de alcanzar sus metas y saber cuándo y dónde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio fútil, con mucha frecuencia, los planes diferentes afectan el futuro de toda la organización.

5.2.4 Clases de Planificación y Características.

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa.

5.2.4.1. La Planificación Estratégica

Está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la

definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización.

Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

- **Estrategia:** es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo, además es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.
- **Administración estratégica:** es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: a) formulación de la estrategia; b) implantación de la estrategia; c) medición de los resultados de la estrategia y d) evaluación de la estrategia.
- **Cómo formular una estrategia:** es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En qué tipo de

ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar en una forma mejor los objetivos organizacionales en el futuro?

5.2.4.2. La Planificación Operativa

Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo. Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son:

a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física o Territorial. Según el período que abarque puede ser: a) de corto plazo, b) de Mediano plazo, c) de largo plazo.

5.2.4.3. Planificación Operativa o Administrativa

Se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo (R. Ackoff, 1970).

5.2.4.4. Planificación Económica y Social

Puede definirse como el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, atinentes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.

5.2.4.5. Planificación Física o Territorial

Podría ser definida como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional rural.

5.2.4.6. Planificación de corto plazo

El período que cubre es de un año. Planificación de mediano plazo: el período que cubre es más de un año y menos de cinco.

5.2.4.7. Planificación de largo plazo

El período que cubre es de más de cinco años" (W. Jiménez C., 1982).

5.2.5. Planificación Educativa

Es una actividad inherente al rol docente, a través de un proceso de toma de decisiones, para establecer un conjunto de actividades en un contexto y tiempos determinados, para seleccionar los contenidos seleccionados en función de los objetivos establecidos.

Es un proceso continuo, dinámico, no acabado, ni rígido.

La planificación educativa se caracteriza por ser estructural y dinámica. Estructural, porque es un todo organizado en el que cada una de sus partes cumple una función específica e interactúa y se complementa con las otras. Dinámica, porque debe tener suficiente flexibilidad para admitir las modificaciones que fueren necesarias.

En consecuencia, si aspiramos una buena planificación debemos determinar con precisión los objetivos y las diversas opciones para conseguirlos y los posibles contratiempos, así como su resolución; este proceso es continuo y no se refiere solo al rumbo que se debe tomar, sino también a la mejor manera de cómo llegar o lograr los objetivos propuestos. De allí la importancia de ser visionarios cuando hacemos planificación educativa pues, ello nos facilita definir las estrategias a seguir y por ende estar seguros en lo que hacemos y no improvisar.

5.2.6. Fases de la Planificación

- Descripción de lo planificado tal y como es en la realidad.
- Diagnostico. Descripción de lo planificado tal y como es en la realidad. Explicación de porqué lo planificado es como es y no como debería ser.
- Prognosis: descripción de cómo evoluciona lo planificado de sus condiciones actuales continúan actuando igual que hasta el presente.
- Prospectiva: Cuadro general del futuro deseable y posible, que aglutina los objetivos perseguidos
- Selección de instrumentos para transformar lo existente en lo deseable y posible. Selección preliminar

- Evaluación. Selección final de conjuntos de instrumentos factibles, compatibles y complementarios. Definición de mecanismos para implementar y revisar los planes.
- La previsión presupuestal garantiza la ejecución de planes, programas y presupuesto, cuyo objetivo es el cumplimiento de acciones y responsabilidades asignadas a diferentes agentes o instituciones.
- Requiere de un análisis de la realidad o diagnóstico que contiene:
- -Fortalezas y debilidades - Oportunidades y riesgos (amenazas) del desarrollo de una organización.

Además incluye la formulación de planes, que definen:

- Políticas
- Metas y estrategias del plan.
- Este proceso sería incompleto, sino incluye; programas y presupuestos, para la asignación de recursos humanos, materiales financieros y tecnológicos para el cumplimiento de los objetivos diseñados.

Una de las primeras y más importantes cosas que deben estar claras en relación a estas fases, es que ellas no son lineales ni aisladas, sino que, por el contrario, interaccionan las unas con las otras y solapan continuamente a lo largo del proceso.

5.2.7. Principios de la Planificación

Los principios de la planificación más importantes son los siguientes:

- Principio de la contribución a objetivos – el objetivo de los planes y sus componentes es lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.
- Principio de la primacía de la planificación – la primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la dirección y el control.
- Principio de la iniciación de la planificación en la alta gerencia – la planificación tiene su origen en la alta gerencia, porque esta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.
- Principio de la penetración de la planificación – la planificación abarca todos los niveles de la empresa.
- Principio de la eficiencia de operaciones por planificación – las operaciones eficientes se pueden efectuar mediante un proceso formal de planificación que abarca objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.
- Principio de la flexibilidad de la planificación – el proceso de planificación debe ser adaptable a las condiciones cambiantes; por tanto, debe haber flexibilidad en los planes de la organización.
- Principio de sincronización de la planificación – los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los a corto plazo, para alcanzar más eficaz y económicamente los objetivos de la organización.
- Principio de los factores limitantes – los planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.

- Principio de estrategias eficaces – una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.
- Principios de programas eficaces – para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.
- Principios de políticas eficaces – las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones, factores físicos y personal de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles y suficientemente amplias; y son complementarias y suplementarias de políticas superiores.

5.2.8. Funciones de la Planificación

La planificación cumple varias funciones:

- Ofrece una anticipación o previsión que permite reducir en forma considerable el nivel de incertidumbre.
- Permite preparar el material de instrucción.
- Prepara cognitivamente a los docentes, en relación con las posibles contingencias del aula.
- Guía en el proceso interactivo en clase.

5.2.9. Propósitos y objetivos de la planificación

Se puede decir que los propósitos se establecen en función del punto de partida: qué es lo que yo como docente voy a poner al alcance de los alumnos.

Los objetivos se establecen en función del punto de llegada, lo que los estudiantes sabrán hacer luego.

Toda programación tiende a resolver un problema, e implica una intencionalidad expresada como objetivo o propósito.

5.2.10. Ventajas de la Planificación

Existen muchas ventajas para la planificación que deben estimular a todos los gerentes en todos los niveles de cualquier organización. Entre las cuales podemos mencionar las siguientes:

- Requiere actividades con orden y propósito. Se enfocan todas las actividades hacia los resultados deseados y se logra una secuencia efectiva de los esfuerzos.
- Señala la necesidad de cambios futuros. La planificación ayuda al gerente a visualizar las futuras posibilidades y a evaluar los campos clave para una posible participación.
- Contesta a las preguntas "y que pasa sí." Tales preguntas permiten al que hace la planificación, a través de una complejidad de variables ver e intuir los posibles planes de contingencia.
- Proporciona una base para el control. Este se ejecuta para cerciorarse que la planificación está dando los resultados buscados.
- Estimula la realización. El hecho de poner los pensamientos en papel y formular un plan proporciona al que hace los planes la orientación y el impulso de realizar y lograr los objetivos.

- Obliga a la visualización del conjunto. Esta comprensión general es valiosa, pues capacita al gerente para ver las relaciones de importancia, obtiene un entendimiento más pleno de cada actividad y aprecia la base que apoya a las actividades administrativas.
- Aumenta y equilibra la utilización de las instalaciones. Se hace un mejor uso de lo que se dispone.
- Ayuda al gerente obtener status. La planificación adecuada ayuda al gerente a proporcionar una dirección confiada y agresiva.

5.3. ORGANIZACIÓN

5.3.1 Concepto

Sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas, de dos o más personas. Supone una situación concreta en la que se dé cooperación y sus componentes constituyen varios sistemas diferentes (físicos, biológicos, psicológicos) pero lo que les unifica y relaciona es la organización. Según Bernard, 2008

5.3.2. La Escuela Como Organización

La escuela es una organización específicamente educativa, con unas características propias, es una unidad social creada con la intención de alcanzar unas metas específicas, con unos fines o metas claramente determinados por la sociedad que le encomienda la educación de sus hijos.

Los centros educativos tienen otras características específicas que las hacen diferenciarse de los demás tipos de organizaciones. Muchas de esas características vienen

dadas por los aspectos normativos, por la edad de sus usuarios, por el contexto en el que se desenvuelven y por los fines que persiguen.

5.3.2.1. ¿Qué funciones cumple?

- Funciones de guarda y custodia de los alumnos desde edades muy tempranas hasta la adultez.
- Funciones instructivas, ya que en los centros los alumnos aprenden los saberes necesarios para su vida.
- Funciones socializadoras, ya que como grupo secundario la escuela integra a los componentes de la sociedad en los grupos.
- Funciones acreditadoras y legitimadoras de los conocimientos adquiridos.
- Desarrollo de su propio aprendizaje como organización, integrando sus tradiciones y valores con las nuevas propuestas y necesidades.
- Colaboración con la comunidad en la que se inserta el centro para poder responder a las necesidades y expectativas que le vayan llegando.
- Generadoras de valor añadido en las personas y en el entorno en el que se insertan.
- Posibilidad de múltiples formas y modelos de centros, en función de las necesidades a las que respondan.
- La escuela es una organización formal.

5.3.2.2. ¿Qué condiciones adecuadas se necesita para trabajar en un buen ambiente?

- Aspectos reguladores de la relación en el trabajo: la participación, la responsabilidad, la autonomía, la creatividad, la comunicación, etc.;

- La situación centrada en el trabajo educativo, reconociendo en ello: los contenidos procedimentales, conceptuales y actitudinales, entre ellos, el seguimiento de patrones de trabajo así como de procesos originales; el logro de competencias complejas frente al conocimiento: reflexionar colectivamente, resolver a partir de un proyecto, argumentar, proponer, etc.;
- La creación de ambientes de seguridad, garantes de la expresión y el debate, de manera tal de: generar clima de confianza en las capacidades, reconocimiento colectivo de la diversidad de puntos de vista y opiniones, etc.
- La valoración de los derechos y obligaciones anclados en marcos de justicia y democratización de las relaciones, resguardando un clima de participación para el respeto de las diferencias individuales, sociales o culturales, el derecho de las personas y el espacio para su expresión, etc.;
- El desarrollo de clima de pertenencia a partir de compromisos que nutran la calidad de la relación, que impliquen "contratos" colectivos para la defensa de la participación como valor superior y el espacio de cada uno de los participantes, de manera que permitan el desarrollo de actitudes que articulen relaciones que fortalezcan relaciones de desarrollo social.
- El trabajo de aula en ambientes colaborativos, donde se proponen intenciones de desarrollo de una didáctica fundada en procesos grupales y de participación, implica generar condiciones para que la actividad se resuelva bajo la regulación de ciertos valores que guíen el desenvolvimiento de cada integrante durante la actividad.

5.3.3. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

5.3.3.1. Elementos de la organización: (requerimientos)

- Los objetivos deben ser verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.
- Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona.
- Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.
- Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber dónde conseguir la información y le debe ser facilitada.

5.3.3.2. ¿Qué es organizar?

1. Identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa.
2. Agrupamos estas actividades.
3. A cada grupo de actividades le asignamos un director con autoridad para supervisar y tomar decisiones.
4. Coordinamos vertical y horizontalmente la estructura resultante.

5.3.3.3. Estructura organizacional: (dos definiciones)

- **Strategor: (1988)** es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.
- **Mintzberg: (1984)** es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

5.3.3.4. Principios de una organización:

Dentro de los principios de organización, se encuentran los siguientes:

- **Eficacia:** una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.
- **Eficiencia:** una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.
- **La organización formal:** es el modo de agrupamiento social que se establece de forma elaborada y con el propósito de establecer un objetivo específico. Se caracteriza por las reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros.

- **La organización informal:** son las relaciones sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad.

5.3.3.5. Estructura organizativa formal

5.3.3.5.1. Características

- **Especialización:** forma según la cual se divide el trabajo en tareas más simples y cómo estas son agrupadas en unidades organizativas.
- **Coordinación y áreas de mando:** hay determinados grupos bajo el mando de un supervisor.
- **Formalización:** grado de estandarización de las actividades y la existencia de normas, procedimientos escritos y la burocratización.

5.3.3.2. Factores que determinan como es una estructura organizativa formal:

- **Tamaño:** empresa grande:

Complejidad.

Burocracia / estructura organizativa más compleja.

Especialización.

- **Tecnología:** la tecnología condiciona el comportamiento humano como la propia estructura organizativa.

- **Entorno sectorial y social:** no es lo mismo una empresa que está en el sector agrario que en el industrial, si la empresa está en un sector más simple la estructura es más simple.

5.3.3.3. Actividades necesarias para crear una organización

- Integrar los objetivos y los planes.
- Definir la autoridad de cada director. Establecer una jerarquía.
- Se establecen las premisas de la jerarquía.
- Definimos las necesidades de información y su flujo.
- Dotarla de personal de acuerdo con los objetivos que queremos cumplir.

5.3.4. Áreas de mando

- Cuántos subordinado puede tener el director bajo su mando, tiene que ser un número limitado, no puede tener muchos subordinados porque no puede realizar bien su trabajo.
- La organización nos ayuda a conseguir los planes.
- El exceso de niveles es costoso y puede obstaculizar a la planificación y al control.
- Principio de amplitud la gerencia: un director debe tener únicamente los subordinados que pueda gestionar eficientemente.

5.3.4.1. Cuáles son las variables básicas y cómo determinamos el área de mando

1. Similitud de funciones.

2. Proximidad geográfica.
3. Complejidad de las funciones.
4. Tipo de dirección y control.
5. Coordinación que debe tener con otras áreas de mando.

5.3.4.2. Factores que determinan que un área de mando sea eficiente

Hay que disminuir el número de relaciones y reducir el tiempo de duración de las relaciones.

- El entrenamiento de los subordinados, que estén capacitados.
- Claridad en la delegación de la autoridad.
- Complejidad de las tareas.
- Claridad de los planes, los planes deben ser fáciles de comprender y se deben poder llevar a la práctica.
- Velocidad de cambio o grado de cambio.
- Uso de estándares objetivos.
- Técnicas de comunicación y de control. En cuanto a la comunicación se requieren asistentes de personal. No hay que fiarse de la memoria, si la comunicación se hace oralmente, el empleado no debe tener ningún tipo de duda.
- Diferencias dependientes del nivel organizacional considerado. En los niveles superiores la especialización es menor, con lo cual las áreas de mando tienden a ser más amplias.
- Cantidad de contacto personal. Por ejemplo, la cantidad de tiempo que se emplea en hacer reuniones.

5.3.4.3. Poder y autoridad

- **Poder:** Capacidad de influir en las acciones de otras personas.

- **Autoridad:** Poder que se tiene para ocupar una posición determinada y a través de esa posición el poder que tiene una persona para tomar decisiones que afectan a otro. La autoridad es un tipo de poder. Se puede tener autoridad sin tener poder.

5.3.4.4. Fuentes de poder

- **Poder legítimo:** Deriva del puesto y es aceptado.
- **Poder de conocimiento:** Poder que se deriva de la habilidad y de la pericia.
- **Poder de referencia:** Tiene como fuente la referencia. Se cree en las personas y en sus ideas.
- **Poder de coacción:** Ligado con el legítimo y con el de recompensa.

El poder de habilidad, pericia y de conocimiento tienen una gran influencia y podrían paralizar el proceso dentro de una organización.

5.3.4.5. Delegación de la autoridad.

Es la sesión y transferencia de la autoridad por parte de quien la posee hacia otras personas con el fin de tomar decisiones y emitir instrucciones. Se delega el trabajo y la autoridad, pero nunca se delega la responsabilidad final respecto a los resultados.

La distribución de la autoridad entre los diferentes niveles dentro de la organización es lo que se llama sistemas de dirección. Si no hay delegación de autoridad se habla de sistema de dirección centralizado. No puede existir un sistema de dirección totalmente descentralizado o centralizado.

5.3.4.6. Actitudes personales

- Debe haber receptividad, se debe dar una oportunidad a las ideas de los demás. Se debe aceptar con agrado las decisiones que el subordinado haya tomado.
- Voluntad de dejar hacer. Surge la ley de la ventaja administrativa comparativa (tenemos que dejar que nuestros subordinados tomen decisiones). Hay ocasiones en que no se cumple por que la persona que ocupaba el puesto sigue entrometiéndose.
- Hay que admitir los errores ajenos, el supervisor observa los errores y si es pequeño no dice nada para que el otro aprenda.
- Se debe tener confianza en los empleados. Un supervisor cuando delega la autoridad a alguien tiene que hacerlo confiando en ese subordinado.
- Retroalimentación: El que delega la autoridad debe asegurarse de que el subordinado está usando esa autoridad para cumplir las metas y los objetivos.

- **5.3.4.7. Principios de la delegación de autoridad.**

- Principio de autoridad y de responsabilidad: la autoridad delegada debe ser proporcional a la autoridad que se asigna.
- Principio de definición funcional: cuanto más claramente se definan los resultados previstos, las actividades, los límites, los canales de información. Mayor será la posibilidad de que se cumpla la Misión del director.
- Principio escalar: cuanto más clara sea la línea de autoridad, más eficaz será la toma de decisiones.
- Principio de nivel de autoridad: las decisiones que sean de la competencia de un director debe tomarlas él y no referirlas a un superior.

- Principio de unidad de mando: cuanto más completa sea la dependencia de un empleado a un solo superior será mejor.
- Principio de la responsabilidad total: la responsabilidad de una persona ante su superior es total y ningún superior puede eludir su responsabilidad por la actuación de sus empleados.
- Principio de delegación por los resultados esperados: la autoridad delegada debe ser adecuada para asegurar la capacidad de obtener los resultados esperados.

5.4. EMPRENDIMIENTO.

5.4.1. Generalidades.

Mucho se ha dicho sobre el emprendimiento y la aplicación del término para favorecer y calificar acciones encaminadas a generar productividad, para definir la aparición de nuevas ideas y procesos o también para interpretar el inicio de una nueva empresa.

Abrazando la generalidad de sus aplicaciones, el emprendimiento es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad.

Generar riqueza es posible si se consolida la capacidad productiva, si se propicia una mayor dinámica económica, si se fortalece la iniciativa privada y la capacidad emprendedora

de las personas, en otras palabras, si se realizan las acciones conducentes a que haya más y mejores empresas en cada municipio, ciudad o región.

Las empresas cumplen un rol muy importante dentro del contexto del desarrollo económico y social, pues además de ser un vehículo ideal para generar riqueza, contribuyen de la siguiente manera:

- Generan empleo.
- Son espacios ideales para que las personas tengan acceso al conocimiento y al aprendizaje permanente, por lo que ayudan a la formación del capital humano.
- Producen o comercializan los bienes y servicios que la comunidad requiere.
- Compiten, se exigen y siempre buscan ser mejores para ganar la preferencia del mercado, lo que beneficia a los consumidores.
- Innovan, hacen desarrollos tecnológicos o apropian tecnologías, lo que aporta al mejoramiento de las condiciones competitivas frente a otros países del mundo.
- Facilitan la conectividad de las regiones y del país con el mundo globalizado.
- Contribuyen al bienestar colectivo, en la medida en que asumen su responsabilidad social y en cuanto pagan tributos a los entes estatales.
- Ayudan a distribuir de manera más equitativa las oportunidades y los ingresos entre los ciudadanos.

A lo largo de la historia, el hombre ha atravesado períodos de progreso y de cambio en su sociedad. Actualmente el mundo está modificándose velozmente, y los fenómenos de desempleo y exclusión están siendo cada vez más preocupantes, sobre todo en países como el nuestro.

Esto ha hecho que los gobiernos se preocupen para que la educación técnica avance; dando paso a los hoy llamados emprendimientos productivos.

Cabe destacar aquí la pregunta: los emprendedores nacen o se forman?. Ante este cuestionamiento la empresaria Silvia Si olí de Torres Carbonel, expresó: “Si la educación es el medio por el cual logro modificar actitudes y comportamientos, casi diría que hay una relación absoluta entre educación y emprendimiento; vale la pena, entonces, pensar en educar a los emprendedores. Puede ser que haya muchos emprendedores que nazcan, pero seguro que todos necesitan hacerse y capacitarse como tales”.

5.4.2. Definición de Algunos Conceptos.

Tanto en la literatura especializada como en el “lenguaje” de los actores institucionales que trabajan en esta temática, es posible observar diversos términos para referir al mismo objeto. Microempresas, emprendimientos, autoempleo, proyectos productivos son quizá las palabras más comúnmente empleadas.

Esta diversidad terminológica suele generar confusión, no solo a nivel discursivo, sino fundamentalmente a nivel metodológico. Si bien estas palabras aluden al mismo objeto, cada una expresa formas diferentes de concebirlo.

a. Microempresa

En general suele definirse la empresa como una “unidad de producción, comercio o prestación de servicios en la que se pueden distinguir elementos de capital, trabajo y tecnología.

b. Autoempleo

Por autoempleo suele entenderse un tipo de estrategia de generación de ingresos, que se desarrolla como alternativa al trabajo en relación de dependencia.

c. Proyecto Productivo

Se entiende por tal una estrategia de autoempleo soportada en algún tipo de apoyo institucional, orientada a la creación y sostenibilidad en el tiempo de algún tipo de unidad productiva con la meta de operar en la formalidad, independientemente de su tamaño y forma jurídica.

Proyecto, porque se trata de algo a imaginar y a poner en marcha. Es en parte un “proceso” a diseñar y a gestionar una “unidad productiva” viable productivo. Se alude a la idea de que el objetivo de esos proyectos es la puesta en marcha de unidades creadoras de “valor” intercambiable en el mercado, que permita la autogeneración.

5.4.3. Concepto de Emprendimiento Productivo.

Es la capacidad de iniciar, crear, formar, desarrollar un proyecto a través del a identificación de ideas y oportunidades de negocio; analizando factores exógenos como: económicos, sociales, culturales, ambientales y políticos; así mismo factores endógenos como: capacidad en talentos humanos, recursos físicos y financieros.

Este es realizado por personas dinámicas que poseen habilidades en comunicación, liderazgo y una actitud positiva ofreciendo alternativas de mejoramiento en la calidad de vida por medio de la creación de microempresas y generación de empleo.

5.4.4. Objetivos de un Emprendimiento Productivo

- Una formación integral del estudiante a través de su participación en emprendimientos productivos.
- Capacitar al talento humano inmerso en los emprendimientos productivos.
- Propender a desarrollar emprendimientos productivos rentables.
- Optimizar el uso de los recursos disponibles en cada colegio técnico.
- Promover la investigación.
- Vincular al colegio técnico con la comunidad.

Los emprendimientos dan cabida al ámbito productivo, como medio para el desarrollo de destrezas y habilidades específicas.

Tiene como objetivo propiciar la participación activa de todos los funcionarios del plantel y actores inmersos en el mismo, en las actividades productivas y educativas.

5.4.5. ¿Qué es Emprendedor?

Emprendedor es quien tiene un alto desarrollo de su empresarialidad, que es la manera de ser, estar, tener y hacer, con inspiración en la manera de ser, estar, tener y hacer de los empresarios. Ser emprendedor es una forma de vivir que se inspira en unas creencias,

en una forma particular de concebir la vida. Un emprendedor es quien lleva a cabo procesos de innovación y aporta nuevas soluciones para nuevas necesidades.

Un emprendedor es una persona que aplica en cada una de sus acciones las nueve enseñanzas de la empresarialidad sostenible:

- Tomar la iniciativa.
- Construir lo que se quiere, mejor que pedir lo que se necesita.
- Construir el futuro, desde las acciones presentes.
- Tener una visión global para la acción local.
- Concebir la empresa como recurso para el ser humano.
- Saberse dueño de responsabilidades sociales.
- Transformar las dificultades en oportunidades.
- Transformar el entorno desde la experiencia cotidiana.
- Cooperar para ser competitivos.
- Gozar del trabajo y del esfuerzo compartido.

5.4.6. Perfil del Emprendedor:

- Iniciativa Capacidad para asumir riesgos
- Creatividad Visión de futuro
- Claridad de Objetivo Adaptación a los cambios
- Confianza en sí mismo Organización y capacidad de Planificación
- Perseverancia Capacidad para trabajar en Equipo
- Decisión de alcanzar sus metas
- Tener actitud positiva.

El ser emprendedor es el resultado de un recorrido a veces lento, muchas veces lleno de escollos y dificultades. Y en ese marco, lo único que tenemos que conservar, y eso sí depende de cada uno de nosotros, son las ganas y una actitud tan activa como perseverante.³

5.4.7. Claves del 'Emprendizaje'

A la hora de emprender un negocio hay que tener en cuenta varios factores con el fin de que la ilusión y las ganas de hacerlo bien no se traduzcan en un fracaso.

Las posibilidades de obtener grandes beneficios junto a la satisfacción de llevar a cabo algo por cuenta propia son los factores que, en la mayoría de las ocasiones, empujan a muchas personas al "emprendizaje"⁴. Las cifras, sin embargo, asustan: de cada diez empresas que se crean, cinco no llegan al cuarto año de vida, y ocho han desaparecido antes del séptimo año.

¿Qué factores determinan el éxito empresarial?

- **Idea:** Tener una buena idea es recomendable, esto es, "qué tengo yo que la competencia no tiene.
- **Gestión:** Lo complicado no es montar una empresa -esto lo puede hacer cualquiera- sino gestionarla eficazmente.
- **Equipo:** La clave está en rodearse de buenos -¡los mejores!- profesionales.

3. <http://www.elprisma.com/>

4. <http://www.marketing-xxi.com/>

- **Capacidad de trabajo:** El emprendedor vive para su negocio. Los negocios reclaman lo mejor del individuo. Además, en los comienzos, el control de los costes es primordial.
- **Paciencia:** Armarse de paciencia es imprescindible hasta que se recogen los ansiados beneficios. Nada importante se logra de manera inmediata.
- **Visión de futuro:** El verdadero emprendedor vive en el futuro, sin desatender el presente. Tiene su mirada puesta en el mañana: nuevos productos, nuevos mercados, nuevas alianzas... que permitan diversificar y adaptarse a los nuevos tiempos.⁵
- **Capacidad comercial:** Contar con un producto atractivo capaz de captar clientes es importante. Sin capacidad comercial las probabilidades de éxito son reducidas.
- **Planificación:** La planificación estratégica -qué hacer (objetivos), cómo (medios), cuándo (plazos), y con quién (personas)- es una de las patas del éxito empresarial. Sin planificación, se pierde tiempo y se hace perder a los demás.
- **Ilusión:** La pasión por dejar huella es algo inherente al empresario.
- **¡Suerte!:** Tres son las claves del éxito empresarial: ilusión, trabajo y suerte.⁶ Cualquier proyecto necesita de una pizca de fortuna. Hasta que la empresa no está en marcha no es posible saber con certeza cómo reaccionará el mercado: clientes, competencia, regulación, etc.

5.4.8. ¿Cuáles son los recursos básicos de un emprendimiento?

- **Materiales:** conformada por todos los bienes tangibles, tales como edificios, maquinaria, insumos, vehículos, inventarios, etc.

⁵<http://www.elprisma.com/>

⁶ González, Alberto y Hernández, Tomasa (2005)

- **Financieros:** es el recurso monetario con el que la empresa funcionará.
- **Talento Humano:** conformado por todo el personal que labora en la empresa. Este es el elemento más importante dentro de la organización.⁷
- **Técnicos-Administrativos:** compuesto por el conjunto de procedimientos y sistemas aplicables en una empresa, por ejemplo, el sistema de contabilidad, técnicas de producción, técnicas de evaluación del desempeño, etc.

5.4.9. La Motivación al Emprendimiento

Dentro del proceso de creación de empresas, es vital identificar cuáles son las principales motivaciones que llevan a un individuo a querer ser empresario. He aquí algunas de ellas:⁸

- Deseo profundo: tener la firme convicción de querer ser empresario y crear una empresa.
- Independencia y autorrealización: más que los aspectos económicos, está demostrado que una motivación muy fuerte es trabajar para sí mismo, para la familia y para el futuro propio; es decir, ser independiente.
- Talento personal: A menudo, muchas personas desean darle un sentido productivo a un talento personal que poseen, dándole a sus iniciativas una proyección social como compromiso con la comunidad, la región, el país y como el deseo de trascender en cualquier campo, científico, artístico, técnico, investigativo, profesional, artesanal, inventivo.

⁷ López Gagnone, María Noél Emprendimientos dinámicos. BID/ FOMIN – FCCEE, 2008

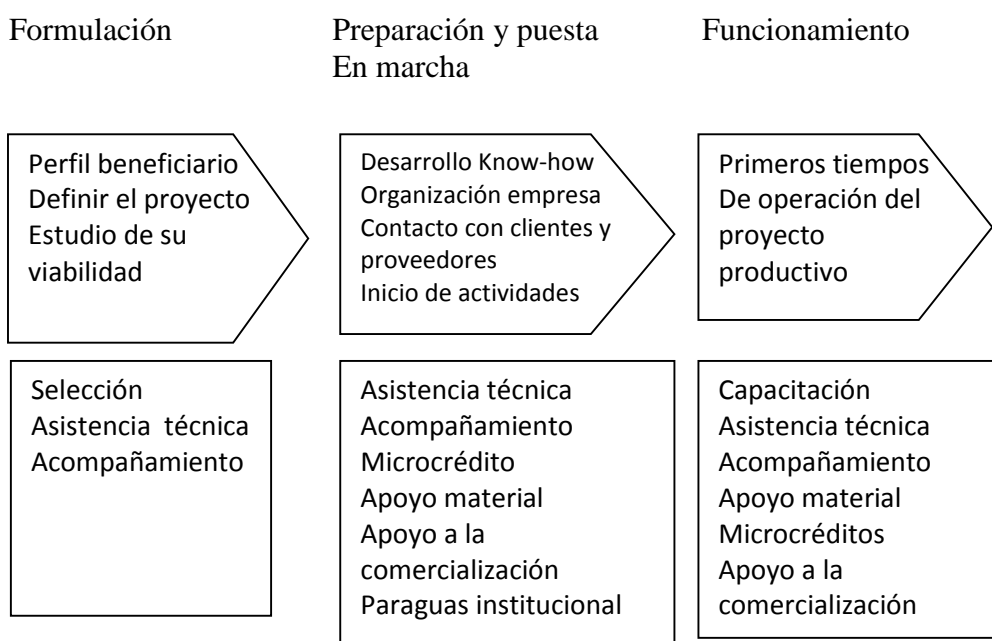
⁸ López Gagnone, María Noél Emprendimientos dinámicos. BID/ FOMIN – FCCEE, 2008

- Estabilidad económica o ingresos adicionales: conseguir dinero como un medio para lograr los propósitos y sueños en la vida.
- Necesidad laboral: aunque implica riesgos, una motivación puede ser la necesidad y la ansiedad por conseguir trabajo o sentirse productivamente útil.
- Oportunidad detectada en el mercado: muchas veces, no estamos preparados y, sin pensarlo, detectamos una oportunidad con futuro en el mercado y nos lanzamos a ser empresarios.
- Circunstancias: una herencia, la propuesta de un amigo o un inversionista, o ganarse la lotería pueden ser circunstancias que nos motiven a querer ser empresarios.

En la mayoría de casos, se da una mezcla de diversas motivaciones que nos llevan a tomar la decisión de crear nuestra propia empresa.

5.4.10. Modelo de fases y servicios de apoyo a la creación de proyectos productivos

Fases y servicios.⁹



⁹<http://www.recursoenlaweb.com.ar/main.html>

5.4.11. Bases para un emprendimiento Agropecuario

- Valorar dentro de las actividades rurales actuales la importancia de la producción agropecuaria en nuestro país.
- Determinar las diferentes zonas de la actividad ganadera (Cría e Invernada).
- Identificar las principales razas, su origen y difusión.
- Conocer el proceso de comercialización de los diferentes ganados, mercados internos y externos.
- Conocer la importancia del clima para toda la actividad agrícola-ganadera.
- Valorizar la importancia del suelo en la actividad agro-ganadera.
- Describir los principales tipos de suelo, características, utilización y conservación.
- Conocer los mecanismos fundamentales de la herencia y la influencia del medio ambiente.
- Comprender los aspectos técnicos y económicos de los cultivos de verano e invierno.
- Conocer las nuevas tecnologías de siembra directa.
- Dimensionar la importancia del cultivo y técnicas de producción de oleaginosas.
- Caracterizar la situación de la industria avícola.
- Reconocer la importancia, usos generales y específicos de la maquinaria agrícola.
- Caracterizar las diferentes fuentes de reposición de elementos nutritivos, fertilizantes orgánicos y sintéticos.

5.4.12. Contabilidad Agropecuaria de un Emprendimiento

Todo emprendimiento agropecuario debe hacer uso de la contabilidad, cualquiera que sea la importancia de su explotación, ya que así obtendrá una mayor comprensión del

resultado económico y a la vez, tendrá un mejor conocimiento para determinar por ejemplo, si se debe seguir con la producción actual, diversificarla, combinarla o arrendar la tierra.¹⁰

Se aplica también a fines tales como: obtener fondos para el pago de impuestos; planificar el mejoramiento de la infraestructura, obtener mayor conocimiento sobre la gestión empresarial y su rentabilidad, hacer comparaciones entre períodos, brindar la información necesaria para gestionar trámites de créditos y determinar errores que en el futuro pueden ser corregidos de acuerdo a la experiencia vivida.

- **Objetivos.**

- Conocer los elementos constitutivos de la Contabilidad Agropecuaria.
- Adquirir herramientas de análisis para la interpretación de información contable.
- Incorporar herramientas de cálculo de las principales operaciones de la Contabilidad Agropecuaria.

5.4.13. Organización y Funcionamiento de los Emprendimientos

El Rector en su condición de primera autoridad del Instituto, tiene la responsabilidad de, en última instancia, administrar y organizar los emprendimientos, conjuntamente con las demás autoridades, organismos, personal docente, administrativo y de apoyo del plantel.

Para un buen funcionamiento de los emprendimientos es imprescindible diseñar un esquema orgánico-funcional que distribuya claramente funciones y responsabilidades en la

¹⁰ <http://www.secom.gov.ar/municipios/portal.asp?MID=13López>

institución educativa y en toda su actividad productiva. Es el rector, en coordinación con los técnicos encargados del manejo de los emprendimientos productivos, el que debe diseñar ese orgánico funcional.

5.4.14. Asignación Económica Inicial

Cada emprendimiento productivo desarrollado en el colegio debe contar con una asignación económica para empezar, debidamente justificada en el estudio o proyecto correspondiente.

Esta asignación, proviene de los recursos de autogestión. Sin embargo, no se descarta la posibilidad de que, en un futuro, existan también asignaciones presupuestarias para ello por parte del Ministerio de Educación.

Los recursos en mención, deben estrictamente canalizarse a través del sistema de manejo de cuentas que defina el Ministerio de Economía y Finanzas.

5.4.15. Participación de los Estudiantes

La participación de los estudiantes en los emprendimientos productivos y, concretamente en la actividad productiva, administrativa y comercial, es un elemento fundamental. No hay que olvidar que lo que los estudiantes deben aprender es a emprender. Al efecto de organizar su participación el Reglamento señala lo siguiente:

- La Institución Educativa establece las condiciones de participación de sus estudiantes en las actividades empresariales, en función de sus requerimientos de formación y de las necesidades de la actividad empresarial.
- Su participación es obligatoria en horas curriculares, por tratarse una actividad propia de su formación.
- Su participación es voluntaria en horas no curriculares, su condición será de pasantes y podrán recibir ayudas en forma de beca-servicios.
- La participación en la actividad productiva podrá ser reconocida para el módulo productivo de formación de centros de trabajo.

5.4.16. Desarrollo Emprendedor

La generación de nuevos emprendimientos y el impulso del espíritu empresarial se han convertido en uno de los objetivos de política más generalizados entre los concernientes al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

En los países de América Latina se está produciendo una verdadera transformación de políticas de desarrollo empresarial, que incorpora el fomento de nuevos emprendimientos y la promoción de nueva mentalidad que valoriza la actividad empresarial.¹¹

Prueba de ello en los últimos años han surgido numerosos programas de creación de nuevas empresas y de fomento del espíritu empresarial, tanto a nivel nacional como en ámbitos municipales, con frecuencia desarrollados por entidades privadas pero contando también con apoyo público.

¹¹ Manual de Manejo de Emprendimientos Productivos en los Colegios Técnicos, 2006

Desde la década de los 90, el BID viene desarrollando un esfuerzo continuado en el campo de la creación de empresas, tanto en el área de investigación como en la financiación de proyectos de apoyo a emprendedores.¹² En 1999 se inicia la investigación en creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el este de Asia, cuyos resultados se constituyeron una pieza clave en la profundización del conocimiento del proceso emprendedor en la región.

Esta fue la primera recolección y análisis de información comparada sobre la creación de empresas dinámicas en distintos países de América Latina, a la vez ofreció una ilustrativa diferencia con los países asiáticos que han experimentado un ritmo de crecimiento mucho mayor.

Por otra parte, el estudio concluyó con una serie de recomendaciones de política que ha sido posible trasladar al plano operativo:¹³

- Difundir modelos de rol positivos para forjar la vocación emprendedora.
- Desarrollar acciones para grupos con menor propensión emprendedora.
- Promover la vocación y las competencias emprendedoras a través del sistema educativo y propiciar una mayor conexión entre el mundo académico y el mundo laboral.
- Ampliar el espacio de oportunidades para emprender.
- Promover el desarrollo de redes emprendedoras.
- Generar ámbitos apropiados para el surgimiento de equipos emprendedores.

¹² <http://www.rekursosenlaweb.com.ar/main.html>

¹³ <http://www.secom.gov.ar/municipios/portal.asp?MID=13López>

- Mejorar las condiciones de entorno y financiamiento.
- Implementar programas de capacitación, consultoría y consejería adecuados a las demandas de las empresas jóvenes dinámicas.

5.4.17. Plan Didáctico Productivo

5.4.17.1. Conceptualización y objetivos

El Plan Didáctico Productivo, se lo concibe como un instrumento de planificación que facilita la interacción entre las necesidades de formación y los emprendimientos productivos.

Debe entenderse al plan didáctico productivo como un instrumento dinámico y flexible que ayude a la planificación y ejecución de las actividades educativa y productiva de forma racional y permita la incorporación de nuevos emprendimientos generados en el transcurso del año lectivo.

Durante el año lectivo se debe ir construyendo un informe complementario al P.D.P: el informe final sobre el desarrollo del plan didáctico productivo.

Son objetivos del P.D.P., los siguientes:

- Lograr la articulación entre los recursos que intervienen en el proceso formativo.
- Optimizar el potencial de los recursos existentes en el Instituto.
- Fomenta las relaciones interpersonales y satisfacer los intereses institucionales.

- Responder a los requerimientos socio-económicos del entorno y posibilitar una adecuación permanente del perfil de formación estudiantil.
- Mantener vínculos de relación con la comunidad.

5.4.17.2. Formulación, contenido y ejecución del P.D.P.

En el reglamento de Unidades Productivas de Producción, dentro de ellas los emprendimientos, anticipa que debe elaborarse por un equipo formado por el Rector, un miembro del Consejo Directivo elegido de entre sus vocales, el Colector o su representante, Director de Áreas Técnicas inmersas en la producción, Jefe de Campo y/o taller, el Jefe de Producción, un delegado del Consejo Estudiantil y un representante del Comité Central de Padres de Familia. Su aprobación quede a cargo del Consejo Directivo.

En concordancia con la conceptualización y objetivos del P.D.P su contenido debe incluir e interrelacionar la actividad académica y empresarial de la institución. así mismo, su ejecución queda a cargo de todas las personas o funcionarios inmersos en los proyectos, además, aquellos que los emprendimientos productivos consideren necesarios y pertinentes.

5.4.17.3. Informe final

Es importante el informe final sobre el desarrollo del P.D.P. En él deberá describirse y analizarse toda la actividad productiva efectivamente llevada a cabo durante el año lectivo, su vinculación con los requerimientos formativos, el balance económicos de los emprendimientos ejecutados por la institución como en asociación con terceros. El Rector

es el encargado de presentar el informe final a las divisiones provinciales de Educación Técnica al finalizar el año lectivo, efectos informativos.

5.4.18. Comercialización, Costos y Distribución de Excedentes

Las actividades de comercialización que los colegios técnicos deben realizar: mantener criterios de calidad y competitividad, planificación técnica y financiera, cumplimiento de toda la normativa fiscal aplicable.

Actualmente es común encontrar en los colegios técnicos una mezcla de gastos y costos que distorsionan el balance económico final de los proyectos: luz eléctrica, agua, tiempo dedicado parcialmente a los proyectos productivos por parte de docentes o empleados de la institución educativa, no son considerados con los costos de los proyectos.

Es imprescindible que en todos los colegios y en todos los proyectos productivos se lleve a una minuciosa contabilidad de costos, ya sea por emprendimiento o de forma agregada. Esta contabilidad especializada puede llevarse de forma paralela a la contabilidad gubernamental.

La institución deberá obtener un RUC específico de comercialización ya existente y deben consiguientemente, comercializar sus productos y servicios.

Respecto de las ganancias netas o excedentes generados por la ejecución de los proyectos, se distribuirán hasta un 50% para cubrir gastos que demanden necesidades institucionales propias de la actividad no productiva, y el porcentaje restante para mantener

o incrementar el capital de operación de la actividad productiva. Esto es, puede ser posible asignar el 100% de los excedentes a la actividad productiva de la institución. Al igual que el presupuesto del colegio, dicha proporción debe ser aprobada por el Consejo Directivo.

5.4.19. Normas Administrativas y Financieras

5.4.19.1. Normas internas

El Colegio, ya sea a través de un reglamento interno o de otro tipo de reglamentaciones o instructivos, deberá establecer procedimientos para la administración, conservación y control de los recursos del colegio. Dichos recursos pueden provenir tanto de autogestión (actividad productiva) como de la asignación estatal.

5.4.19.2. Uso de bienes públicos

El manejo de los bienes y recursos del colegio (tanto provenientes de asignación estatal como de autogestión) debe respetar lo establecido en el nuevo reglamento de emprendimientos productivos y, el reglamento general de la administración de bienes del sector público.

5.4.19.3. Canalización de recursos

Todos los recursos del colegio deben integrarse en el presupuesto de la institución educativa, por partidas presupuestarias legalmente identificadas. Así mismo, los fondos

generados de la actividad productiva deberán manejarse estrictamente en base a las estipulaciones del Ministerio de Economía y Finanzas.

5.4.19.4. Autorización de gastos

El nuevo reglamento de emprendimientos productivos establece la facultad del Rector para autorizar gastos e inversiones directas, pero no establece un límite máximo para dicha facultad. En definitiva, cada colegio deberá regular internamente una escala de límites de gasto, para el Rector, el Consejo Directivo y el comité de adquisiciones, respetando las leyes y reglamentos al respecto.

El comité de adquisiciones estará integrado por los siguientes miembros:

- a. El Rector quien lo presidirá;
- b. Un vocal principal del Consejo Directivo.
- c. El Colector o su delegado.
- d. El Jefe de Producción.
- e. Un representante de cada Área Técnica inmersa en la producción;
- f. El Secretario del plantel actuará con la misma función y tendrá voz informativa.

En caso de empate en las decisiones, el señor Rector tendrá voto dirimente.

5.4.19.5. Caja chica

Los emprendimientos productivos requieren de un manejo de fondos ágil que permita enfrentar situaciones de imperiosa necesidad, el nuevo reglamento de emprendimientos productivos establece claramente la posibilidad de que el Rector autorice la apertura de un

fondo fijo de caja chica, para efectuar pagos en efectivo de obligaciones no previsibles, urgentes y de valor reducido que demanden la ejecución de las actividades productivas, siempre con los correspondientes documentos de respaldo justificativos.

Se puede utilizar para la adquisición de suministros y materiales, útiles de aseo, fotocopias y otros pagos de bienes y servicios que no tienen el carácter de previsibles y que no pueden pagarse regularmente con cheques. En todo caso, todo caso ejecutado con este fondo deberá ser justificado en base a la impredecibilidad, urgencia y valor reducido de las obligaciones a cubrir.

5.4.19.6. Contrato por servicios ocasionales

El reglamento de emprendimientos productivos establece que el rector podrá celebrar contratos por servicios ocasionales conforme a la Ley Orgánica de Servicio Civil y carrera Administrativa y Ley de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público y su Reglamento, previo pedido justificado del Jefe de producción, para realizar trabajos específicos que demandan la específicamente las actividades productivas, de acuerdo con lo provisto en el o los proyectos del P.D.P., siempre que exista disponibilidad económica.

Las personas contratadas, no podrán ser docentes, por cuanto su trabajo extracurricular tan sólo puede remunerarse en base a la hora extra.

5.4.19.7. Responsabilidad

El reglamento de emprendimientos establece que el rector, el Colector y el Consejo Directivo son solidariamente responsables del manejo de los recursos económicos

destinados a la producción, conforme a las disposiciones legales establecidas para el manejo y administración de los recursos públicos.

5.4.19.8. Remuneración de docentes por participación en actividad productiva en horario extracurricular

Los funcionarios reciben una remuneración del estado por su participación tanto en actividades académicas como productivas. Sin embargo, es sabido que los proyectos productivos muchas veces requieren de una mayor atención de la que los docentes disponen según sus obligaciones horarias curriculares.

Las horas extras serán pagadas con fondos provenientes de la actividad productiva y en cada proyecto deberá establecerse el monto máximo que por concepto de horas extras se pagará, en base al respectivo análisis de costos de cada proyecto.

Así, debe quedar claro que no es posible pagar horas extras con fondos propios de la actividad común, sino tan solo con fondos generados por el propio proyecto productivo manteniendo en todo caso su rentabilidad positiva. Cada hora extra debe estar debidamente justificada y certificada por el Jefe de Campo o taller; en este sentido, el costo de estas horas extras deberá estar incluido en el presupuesto de cada proyecto y, en su caso del P.D.P.

5.5. LA PLANIFICACIÓN Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS

5.5.1. Normativa y decisión.

La decisión de autoridades y directivos de la institución es muy importante en la aplicación de la normativa para el funcionamiento de los emprendimientos y orientar la

intervención legal de todos sus actores: estudiantes, maestros, autoridades, trabajadores y los denominados terceros.

Disponer de una normativa en los emprendimientos significa dinamizar la producción de bienes y servicios que se generan en las especialidades técnicas del plantel, para potenciar y facilitar la participación estudiantil en la realización de proyectos productivos y optimizar los talentos humanos e infraestructura del plantel.

5.5.2. Elaboración y calidad.

La participación de la comunidad educativa en la elaboración de una planificación, garantiza una producción de calidad de los emprendimientos.

La planificación de la calidad es el proceso que asegura que estos bienes, servicios y procesos internos cumplan con las expectativas de los clientes.

La planificación de la calidad proporciona un enfoque participativo y estructurado para planificar nuevos productos, servicios y procesos. Involucra a todos los grupos con un papel significativo en el desarrollo y la entrega, de forma que todos participan conjuntamente como un equipo.

El proceso de planificación de la calidad se estructura en seis pasos:

- Verificación del objetivo. Un equipo de planificación ha de tener un objetivo, debe examinarlo y asegurarse de que está claramente definido.

- Identificación de los clientes. Además de los clientes finales, hay otros de quienes depende el éxito del esfuerzo realizado, incluyendo a muchos clientes internos.
- Determinación de las necesidades de los clientes. El equipo de planificación de calidad tiene que ser capaz de distinguir entre las necesidades establecidas o expresadas por los clientes y las necesidades reales, que muchas veces no se manifiestan explícitamente.
- Desarrollo del producto. (bienes y servicios). Basándose en una comprensión clara y detallada de las necesidades de los clientes, el equipo identifica lo que el producto requiere para satisfacerlas.
- Desarrollo del proceso. Un proceso capaz es aquél que satisface, prácticamente siempre, todas las características y objetivos del proceso y del producto.
- Transferencia a las operaciones diarias. Es un proceso ordenado y planificado que maximiza la eficacia de las operaciones y minimiza la aparición de problemas.

5.5.3. Elaboración y demanda.

La elaboración de una eficiente planificación, garantiza una buena demanda de mercado de la producción de los emprendimientos.

La demanda real, la demanda futura, y la localización de la organización están íntimamente ligadas a la capacidad de producción ya sea en las empresas manufactureras como en las empresas de servicios.

También podemos decir que dependiendo de cómo utilizamos la capacidad de producción con la que contamos incidiremos en la calidad de los productos y en la calidad de los servicios prestados.

Aumentar la capacidad de producción sin conocer cómo se mueve el mercado y sin estudiar las expectativas de los clientes, trabajaremos a ciegas y dependeremos de la suerte que el futuro nos depara. Debemos pues contar con pronósticos, perspectivas, análisis estadísticos y por sobre todo datos del mercado al cual apuntamos y al que queremos alcanzar y/o mantener.

Si este desafío es bien atendido y entendido nos mostrará sus frutos monetariamente, y por sobre todo tendremos clientes satisfechos.

5.5.4. Ejecución y liderazgo.

Para emprender o liderar se necesita tener un sueño que seamos capaces de transmitir y comunicar con facilidad para que pueda ser compartido y contar así con el apoyo de la comunidad para su materialización, junto con líderes creíbles y dispuestos a servir.

Esta actitud hacia el cambio y el progreso es imprescindible si queremos construir instituciones educativas con verdaderas empresas funcionando y unos sistemas de formación de emprendedores eficaces

La ejecución de la planificación es parte del liderazgo de autoridades y responsables de los emprendimientos.

5.5.5. Ejecución y producción.

Se debe buscar las estrategias necesarias para la ejecución de la planificación dentro de los emprendimientos y llevar a cabo una producción sustentable.

Su ejecución queda a cargo de todas las personas o funcionarios inmersos en los proyectos y, además, aquellos en los que se considere necesarios y pertinentes.

El desarrollo de emprendimientos productivos de manera técnica y con visión empresarial, significa para nuestro colegio, disponer de escenarios de aprendizaje reales donde nuestros estudiantes se constituirán en actores principales en todas las fases de ejecución y les permitirá alcanzar perfiles de formación de gran calidad; paralelamente la generación de recursos económicos adicionales nos posibilitará viabilizar la auto sostenibilidad institucional.

5.5.6. Recursos y capacidad.

La disponibilidad de los recursos que comprenden los materiales, insumos, herramientas y servicios básicos que debe proveerse en los emprendimientos productivos hace posible al mejoramiento de la capacidad de producción y auto sostenimiento.

Además de la identificación de los recursos, su acceso y control; aquellos de carácter más simbólico y cualitativo, se deben traducir en recursos económicos con el fin de que se constituyan en parte del capital empresarial.

Los recursos contribuyen a generar un espacio favorable y un ambiente positivo para la producción.

La capacidad de producción es el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva dada. El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial en cuanto permite analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos en la organización y así tener oportunidad de optimizarlos.

5.5.7. Convenios y prácticas.

Los convenios con la participación, cooperación y bienestar de las partes involucradas, apuntan al fortalecimiento de las prácticas que se desarrollan en los emprendimientos.

La puesta en práctica de estos contratos y convenios puede conllevar diversas consecuencias muy positivas para el desarrollo del elemento didáctico y del elemento empresarial que, necesariamente, deben ir de la mano en toda institución educativa técnica. Algunas de estas ventajas se anotan a continuación:

- Va a permitir la implicación directa de estudiantes, docentes y otros en los emprendimientos productivos, no solo como participantes sino como verdaderos empresarios (potenciando el aprender a emprender).
- Va a permitir generar incentivos económicos para los actores participantes en los emprendimientos (a través del acceso a nuevos puestos de trabajo, la obtención de becas o servicios, el reparto de utilidades).

- Va a facilitar la generación de recursos para los emprendimientos productivos, mediante la generación de inversión por parte de los mismos terceros que, mediante los acuerdos de gestión de emprendimientos productivos, esperan también una rentabilidad.

Asimismo, existen numerosas instituciones nacionales e internacionales financiadoras de proyectos productivos que prefieren relacionarse con instituciones privadas (especialmente sin ánimo de lucro) que con instituciones públicas, abriendo nuevas posibilidades de financiación mediante la intermediación de, por ejemplo, corporaciones vinculadas a los colegios técnicos.

Además, es conocida la imposibilidad que enfrentan las instituciones públicas para hipotecar o dar en prenda bienes públicos con el objeto de obtener un crédito, suponiendo esto otra ventaja de la estrategia de intermediación con entes privados en la ejecución de emprendimientos productivos en colegios técnicos.

- Finalmente, se trata de una estrategia más generadora de recursos para los colegios y de sostenimiento institucional.

5.5.8. Evaluación y resultados.

La evaluación es una herramienta fundamental de la planificación de los emprendimientos productivos que permite, identificar la situación actual de los emprendimientos, las fortalezas y limitaciones, tanto en lo educativo, productivo y administrativo, para poder determinar las acciones que permita potenciar la producción y consecuentemente el logro de resultados.

La evaluación en los emprendimientos productivos tiene por objetivo calificar a los mismos mostrando su estado en un momento determinado. Asimismo, pretende ser un instrumento que guíe en los pasos a seguir para la consolidación de los emprendimientos, es decir, del ámbito productivo o empresarial del colegio que oferta bachillerato en carreras técnicas.

5.5.9. Evaluación e información.

Es pertinente realizar el diagnóstico considerando los principios y objetivos de un plan de manejo, por lo que se hace necesario analizar la problemática actual de cada uno de los subsistemas, componentes y los elementos, que participan e interactúan en el sistema educativo productivo actual. De tal manera que permita visualizar la interacción de los subsistemas, la problemática y fortalezas, para poder proponer las mejoras a los sistemas y sus interacciones.

La información que se determinen en la evaluación debe ser pormenorizada, para cada componente, de manera cuantitativa y cualitativa, de tal forma que se tenga claridad de la situación actual de los emprendimientos.

5.5.10. Evaluación y congruencia.

La evaluación es parte del proceso de enseñanza-aprendizaje, de carácter formativo, continua, integral, sistemática, orientadora y de forma consensuada para que exista información clara y precisa sobre la función y equipamiento de los emprendimientos, el desempeño profesional de docentes y directivos.

La congruencia es el sentido de coherencia, de veracidad, de certidumbre, de sinceridad, para desarrollar un trabajo en equipo, bajo un mismo objetivo, orientado hacia un mismo fin.

El resultado de la congruencia es el poder personal, el carisma, la energía, y es la base sobre la que se apoya el liderazgo.

La pertinencia de la evaluación, servirá para emprender en los cambios que se deben dar, para que en congruencia, los emprendimientos impacten en la comunidad educativa.

5.6. LA ORGANIZACIÓN Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS

5.6.1. Reglamentación e infraestructura

La reglamentación como marco regulador de la administración y funcionamiento de los emprendimientos productivos, más la implementación de una buena infraestructura, llevaría al logro de resultados satisfactorios de producción.

Para que los emprendimientos productivos funcionen correctamente debe discutirse, aprobarse y poner en práctica la regulación interna del área productiva o de los Proyectos Productivos Permanentes. Esta regulación deberá respetar la normativa ya existente y que afecta a los emprendimientos productivos de los colegios fiscales que ofertan bachilleratos técnicos.

Puede ser muy conveniente que esta regulación del área productiva se incluya en el Reglamento Interno de la institución

- Regulación del ámbito productivo

La regulación interna, para que esté vigente debe ser aprobada por dos Asambleas de Profesores y por la División Provincial de Educación Técnica. En este ítem del diagnóstico, nos limitaremos a verificar si el colegio tiene regulación del área productiva y si la tiene aprobada. En este punto no entraremos a ver el contenido todavía.

- Disponibilidad de la regulación

La regulación interna no debe estar extraviada, ni exclusivamente en manos del rector u otra autoridad. La regulación interna debe estar fácilmente disponible para todos los funcionarios de la institución educativa y, especialmente, para los funcionarios más directamente relacionados con el área productiva. Aquí nos limitaremos a observar que los funcionarios tienen fácil acceso a dicha regulación.

- Organigrama de los emprendimientos productivos

Una buena organización del área productiva y de los Proyectos Productivos Permanentes exige la existencia de un organigrama de esta área que determine los cargos, las funciones, obligaciones y relaciones.

- Regulación sobre horas extras de producción

Los funcionarios reciben una remuneración del Estado por su participación tanto en actividades académicas como productivas. Sin embargo, es bien sabido que los proyectos productivos muchas veces requieren de una mayor atención de la que los docentes disponen según sus obligaciones horarias curriculares. Así, tanto el Reglamento General de la Ley de Educación en su artículo 134, como el nuevo Reglamento de Unidades Educativas de

Producción en su artículo 15 establecen, para el trabajo extracurricular de parte de docentes y autoridades, una remuneración en base al sistema de hora extra.

- Regulación sobre becas-servicios de producción

La participación extracurricular de los estudiantes es totalmente voluntaria, por lo que en caso de necesidad de la misma en los emprendimientos productivos, puede ser necesaria la puesta en práctica de incentivos. Uno de estos incentivos puede consistir en las becas-servicios.

La ejecución de becas-servicios exige que tanto el proceso de concesión como la modalidad esté reglamentado, debidamente consensuado con la comunidad educativa y aprobada en el reglamento interno.

- Regulación sobre funciones directivas en los emprendimientos productivos

Toda reglamentación interna del área de los Proyectos Productivos Permanentes deberá describir las funciones del equipo directivo en dicha área con un grado de detalle suficiente que dé claridad a las obligaciones de los directivos y permita un correcto desenvolvimiento de los emprendimientos.

- Regulación sobre funciones de técnicos en los emprendimientos productivos

Toda reglamentación interna del área de los Proyectos Productivos Permanentes deberá describir las funciones del equipo técnico en dicha área con un grado de detalle suficiente que dé claridad a las obligaciones de los técnicos y permita un correcto desenvolvimiento de los emprendimientos.

En el diagnóstico nos limitaremos a comprobar que existe la regulación, sin entrar a valorar el contenido de la misma.

- Regulación sobre funciones de Inspección en los emprendimientos productivos

Toda reglamentación interna del área de los Proyectos Productivos Permanentes deberá describir las funciones de Inspección en dicha área con un grado de detalle suficiente que dé claridad a las obligaciones de los inspectores y permita un correcto desenvolvimiento de los emprendimientos.

- Regulación sobre funciones de Colecturía en los emprendimientos

Toda reglamentación interna del área de los Proyectos Productivos Permanentes deberá describir las funciones de Colecturía en dicha área con un grado de detalle suficiente que dé claridad a las obligaciones del/ de la Colector/a y permita un correcto desenvolvimiento de los emprendimientos.

En la infraestructura del establecimiento se puede decir que es conjunto de medios técnicos, servicios e instalaciones necesarios para el desarrollo de una actividad, especialmente económica en el que los estudiantes cuentan para realizar sus prácticas.

5.6.2. Recursos y presupuesto.

Cada emprendimiento productivo desarrollado en el colegio debe contar con una asignación económica para empezar, debidamente justificada en el estudio o proyecto correspondiente.

Esta asignación, hoy por hoy, proviene de los recursos de autogestión. Sin embargo, el Reglamento hace referencia a la posibilidad de que, en un futuro, existan también asignaciones presupuestarias para ello.

Todos estos recursos, provengan de donde provengan, deben estrictamente canalizarse a través del sistema de manejo de cuentas que al efecto defina el Ministerio de Economía y Finanzas, llamado Sistema de Red Bancaria.

El eficiente manejo de los recursos en los emprendimientos, más la autogestión de autoridades y directivos, hace que cuenten con una buena disponibilidad de presupuesto.

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

- Recursos materiales: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
- Recursos técnicos: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

El presupuesto es con la finalidad de determinar la factibilidad económica de implementar las propuestas de mejoras a los emprendimientos, es necesario calcular el presupuesto de inversión requerido, esto permite ajustar las propuestas al financiamiento o establecer ajustes en el cronograma de implementación.

Por otra parte el presupuesto es importante para el análisis económico de rentabilidad, esto permite en los ajustes proponer varias alternativas tecnológicas que puedan ser aplicadas sin alterar la productividad. El presupuesto se debe elaborar por rubros de

inversión, considerando cantidades y costos reales. Se recomienda no alterar dosis ni cantidades como alternativa para abaratar costos.

5.6.3. Talento humano y plan didáctico productivo

El talento humano en los emprendimientos es indispensable, para garantizar la elaboración, ejecución y seguimiento de un plan didáctico productivo para las clases teórico-prácticas de los estudiantes y el buen funcionamiento de los emprendimientos.

En el talento humano no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Se concibe el Plan Didáctico Productivo (P.D.P.) como un instrumento de planificación que facilite la interacción entre las necesidades de formación y los emprendimientos productivos. No es un documento estático en el que a principio de año lectivo se plasman todos los proyectos a desarrollar en ese período (porque en muchos casos no estarán ni identificados), sino más bien debe entenderse como un instrumento dinámico y flexible que ayude a la planificación y ejecución de las actividades educativa y productiva de forma racional y permita la incorporación de nuevos proyectos generados en el transcurso del año lectivo.

Esa misma concepción dinámica nos lleva a que durante el año lectivo cada colegio deba ir construyendo un informe complementario al P.D.P.: el Informe final sobre el desarrollo del P.D.P.

Son objetivos del P.D.P., sucintamente, los siguientes:

- Lograr la articulación entre los recursos que intervienen en el proceso formativo.
- Optimizar el potencial de los recursos existentes en el Colegio.
- Fomentar las relaciones interpersonales y satisfacer los intereses institucionales.
- Responder a los requerimientos socio-económicos del entorno y posibilitar una adecuación permanente del perfil de formación estudiantil.
- Mantener vínculos de relación con la comunidad.

Así, vemos que el P.D.P. y, asimismo, la actividad productiva y educativa del colegio deben responder a las necesidades institucionales, académicas, empresariales y de la comunidad del Plantel.

5.6.4. Metodología de trabajo y proceso de producción

La metodología de trabajo para ello el plantel elaborará un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente, el mismo que consiste en la distribución de funciones y horarios, al ser eficiente, se logra el fortalecimiento del proceso de producción de los emprendimientos y por ende contribuye al desarrollo de la institución.

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como **factores**) pasan a ser elementos de salida (**productos**), tras un proceso en el que se incrementa su valor.

Cabe destacar que los factores son los bienes que se utilizan con fines productivos (las **materias primas**). Los productos, en cambio, están destinados a la venta al consumidor o mayorista.

Los procesos productivos, por su parte, pueden clasificarse de distintas formas. Según el tipo de transformación que intentan, pueden ser **técnicos** (modifican las propiedades intrínsecas de las cosas), **de modo** (modificaciones de selección, forma o modo de disposición de las cosas), **de lugar** (desplazamiento de las cosas en el espacio) o **de tiempo** (conservación en el tiempo).

Según el modo de producción, el proceso puede ser **simple** (cuando la producción tiene por resultado una mercancía o servicio de tipo único) o **múltiple** (cuando los productos son técnicamente interdependientes).

5.6.5. Organigrama funcional y jefes de proyecto.

Organigrama de los emprendimientos productivos

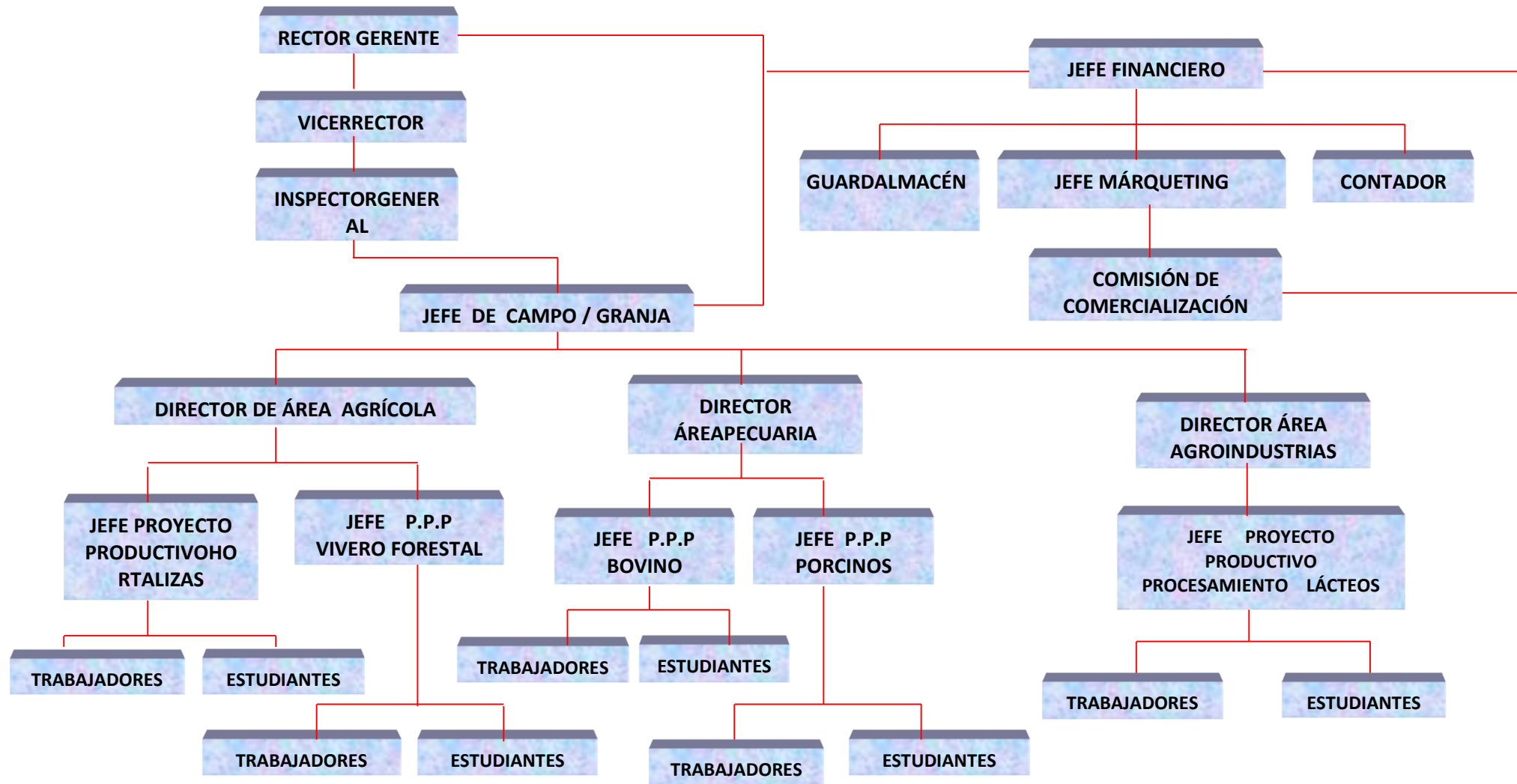
Una buena organización del área productiva y de los Proyectos Productivos Permanentes exige la existencia de un organigrama de esta área que determine los cargos, las funciones, obligaciones y relaciones. Este organigrama con el detalle de funciones por cargo debe estar incorporado en la regulación interna. Cada cargo deberá, además, ser ocupado por una persona, cuyo nombramiento lo deberá realizar periódicamente el Consejo Directivo.

El organigrama del área productiva no es independiente de la estructura orgánica general del colegio, sino que en realidad es parte de él. Los elementos que todo organigrama del área productiva deberá disponer son:

- Zona directiva: el/la Rector/a (como máximo responsable de todo lo que sucede en la institución) y el/la Vicerrector/a (como responsable del vínculo entre lo empresarial y lo educativo) serán personas que seguro estarán presentes en la zona directiva; pero también pueden estar otros, como los miembros del Consejo Directivo, algunos técnicos, el/la Colector/a, etc.);
- Zona técnica: Los Jefes de Producción, los coordinadores de área, los técnicos especialistas, serán personas que formarán la zona técnica del organigrama;
- Zona de control: toda área empresarial deberá establecer mecanismos de control que bien pueden ser manejados por Inspección y otras personas encargadas (como por ejemplo el Jefe de Producción);
- Zona Económico-Financiera: el manejo económico-financiero deberá llevarse a través de Colecturía, aunque otras personas podrán participar apoyando el trabajo del/la Colector/a (como por ejemplo un contador, un técnico del área técnica o un docente de contabilidad, etc.).

Cada institución educativa debe reflexionar y aprobar un organigrama del área productiva que encaje con su realidad y responda a sus necesidades. A pesar de ello, en la presente Guía se muestran algunos ejemplos de organigramas del área productiva.

**MODELO DE ORGANIGRAMA DEL ÁMBITO PRODUCTIVO
ESPECIALIDADES: EXPLOTACIONES AGROPECUARIAS Y AGROINDUSTRIAS LÁCTEAS**



El jefe de proyecto productivo será elegido por el Consejo Directivo y durará un año en sus funciones, pudiendo ser reelegido.

Son deberes y atribuciones del jefe de proyecto productivo:

- Diseñar el plan de negocios o el proyecto productivo y presentarlo para su aprobación inicial al área técnica y jefe de campo y posteriormente a Consejo Directivo.
- Coordinar con el jefe de campo y colecturía la obtención de financiamiento de proyectos y someterlos a estudio y aprobación de Consejo Directivo.
- Establecer los parámetros didácticos aplicables en el desarrollo de un proyecto.
- Elaborar los presupuestos de trabajo de cada proyecto en las distintas áreas y el tiempo de ejecución.
- Decidir sobre la ejecución de proyectos productivos bajo pedido de clientes para la elaboración de trabajos o servicios solicitados.
- Colaborar en la elaboración de los contratos de trabajo.
- Solicitar al Jefe de Producción General respecto del personal que colabore en la ejecución del trabajo.
- Llevar el control de la participación de docentes, estudiantes y trabajadores asignados a los proyectos productivos y reportar a Colecturía y las Autoridades respecto del número de horas extras realizadas por estudiantes y docentes responsables de los proyectos a asignados a ellos como elementos de apoyo.
- Colaborará en el mantenimiento preventivo y reportará al Jefe de mantenimiento las novedades presentadas en los talleres sobre el estado y funcionamiento de máquinas, herramientas, mobiliario e infraestructura.

5.6.6. Equipamiento técnico y participación de estudiantes

Para que los beneficiarios del sistema educativo cuenten con una infraestructura y equipamiento acordes a los modelos pedagógicos y las necesidades de cobertura, mediante la ejecución de programas de mantenimiento preventivo, correctivo, ampliación de infraestructura y equipamiento y la implementación de nuevas unidades educativas.

El equipamiento técnico debe estar orientado al mejoramiento de la calidad de los servicios educativos, con adecuados recursos físicos y tecnológicos; complementar, adecuar y rehabilitar la infraestructura y equipamiento de los emprendimientos productivos cumpliendo unos estándares mínimos que coadyuven a la correcta aplicación de los modelos educativos, dotando de mobiliario y apoyos tecnológicos y estableciendo un sistema de acreditación del recurso físico.

La participación de los estudiantes en los emprendimientos y, concretamente, en la actividad productiva, administrativa y comercial derivada de los proyectos productivos del colegio técnico es un elemento fundamental. No hay que olvidar que lo que los estudiantes deben aprender es a emprender. Al efecto de organizar su participación el Reglamento señala lo siguiente:

- La Institución Educativa establece las condiciones de participación de sus estudiantes en las actividades empresariales, en función de sus requerimientos de formación y de las necesidades de la actividad empresarial.
- Su participación es obligatoria en horas curriculares, por tratarse de una actividad propia de su formación.

- Su participación es voluntaria en horas no curriculares, su condición será de pasantes y podrán recibir ayudas en forma de beca-servicios.
- La participación en la actividad productiva podrá ser reconocida para el módulo de formación en centros de trabajo.

La razón de ser de los colegios técnicos y de sus Proyectos Productivos son los estudiantes.

Cada colegio, cada emprendimiento, cada especialidad, puede requerir de una organización diferente respecto de la participación estudiantil.

Es imprescindible que los estudiantes participen en todos los procesos empresariales de producción y comercialización de bienes y servicios.

La participación de los estudiantes en los procesos empresariales debe estar debidamente organizada, con los respectivos turnos de trabajo, por grupos o cursos, por tareas o áreas de trabajo, teniendo siempre en cuenta las necesidades tanto educativas como empresariales.

HIPÓTESIS.

HIPÓTESIS GENERAL.

- El incumplimiento de los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria, del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, es consecuencia de la falta de planificación y organización en la institución

6.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.

- El incumplimiento de los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, es consecuencia de la falta de planificación en la institución.
- El incumplimiento de los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, es consecuencia de la falta de organización en la institución.

OPERATIVIZACIÓN DE HIPÓTESIS.

HIPÓTESIS 1.									
Enunciado: El incumplimiento de los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” es consecuencia de la falta de planificación en la institución.									
VARIABLES DE LAS HIPÓTESIS									
PLANIFICACIÓN					EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS				
INDICADORES	SUBINDICADORES	INFORMANTE	TÉCNICA	ÍNDICES	INDICADORES	SUBINDICADORES	INFORMANTE	TÉCNICA	ÍNDICES
Normativa	Viabilidad	D- A Ad	Encuesta Entrevista	Excelente Suficiente Parcial Insuficiente	Decisión	Designación	D- A	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca
Elaboración	Capacitación	D-A	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca	Calidad	Factibilidad	A -D- Ad	Encuesta Entrevista	Totalmente de acuerdo Mayoritariamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo
	Participación	D-A	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca	Demanda	Satisfacción	D - A -PF-E Ad	Encuesta Entrevista	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca
Ejecución	Estrategias	D- A	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca	Liderazgo	Fortalecimiento	D -PF-E Ad	Encuesta Entrevista	Totalmente En su mayor parte Parcialmente Ninguno
	Cumplimiento	D- A	Encuesta	Muy satisfactorio Poco satisfactorio Satisfactorio No satisfactorio	Producción	Competencias	D- A-E	Encuesta	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca

Recursos	Disponibilidad	A – D- Ad	Encuesta Entrevista	Totalmente En su mayor parte Parcialmente Ninguno	Capacidad	Mejoramiento	D – E-PF-A	Encuesta	Totalmente En su mayor parte Parcialmente Ninguno
Convenios	Cooperación	D – E-PF-A	Encuesta	Muy buena Buena Regular Insuficiente	Prácticas	Formación	D – E-PF-A-Ad	Encuesta Entrevista	Excelente Muy buena Regular Insuficiente
Evaluación	Seguimiento	A – D Ad	Encuesta Entrevista	Siempre Muchas veces Pocas veces Nunca	Resultados	Sostenibilidad	A – D	Encuesta	Totalmente de acuerdo Mayoritariamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo
	Sistematización	A – D	Encuesta	Totalmente En su mayor parte Parcialmente Ninguno	Información	Cambio	A – D	Encuesta	Totalmente de acuerdo Mayoritariamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo
	Oportuno	A – D	Encuesta	Totalmente En su mayor parte Parcialmente Ninguno	Congruencia	Impacto	A – D	Encuesta	Totalmente En su mayor parte Parcialmente Ninguno

HIPÓTESIS 2

Enunciado: El incumplimiento de los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” es consecuencia de la falta de organización en la institución.

VARIABLES DE LAS HIPÓTESIS

ORGANIZACIÓN					EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS				
INDICADORES	SUBINDICADORES	INFORMANTE	TÉCNICA	ÍNDICES	INDICADORES	SUBINDICADORES	INFORMANTE	TÉCNICA	ÍNDICES
Reglamentación	Aplicación	A- D - E	Encuesta	Muy eficiente Eficiente Poco eficiente Nada eficiente	Infraestructura	Disponibilidad	D- E- PF-A	Encuesta	Totalmente de acuerdo Mayoritariamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo
Recursos	Manejo	D – A Ad	Encuesta Entrevista	Excelente Muy buena Buena Regular	Presupuesto	Disponibilidad	D – A Ad	Encuesta Entrevista	Muy eficiente Eficiente Poco eficiente Nada eficiente
Talento humano	Cumplimiento	A- D – PF - E	Encuesta	Excelente Muy buena Buena Regular	Plan didáctico productivo	Ejecución	A – E- D	Encuesta	Excelente Muy buena Buena Regular
Metodología de trabajo	Responsabilidad	D – A	Encuesta	Totalmente de acuerdo Mayoritariamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo	Proceso de producción	Fortalecimiento	D – A – PF-E	Encuesta	Totalmente de acuerdo Mayoritariamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo En desacuerdo
Organigrama Funcional	Normas	A- D AD	Encuesta Entrevista	Siempre Muchas Veces Pocas Veces Nunca	Jefes de Proyecto	Función	A- AD- E- D-AD.	Encuesta Entrevista	Siempre Muchas Veces. Pocas Veces. Nunca.
Equipamiento Técnico	Disponibilidad	A- PF- D- E. Ad	Encuesta Entrevista	Muy Buena Buena Regular Insuficiente	Estudiantes	Participación	A- D- E	Encuesta	Excelente Muy Buena Buena Regular.

f. METODOLOGÍA

En el presente proceso investigativo se utilizarán los siguientes métodos:

- **Método Inductivo:** Este método servirá en el momento que corresponda estudiar cada uno de los criterios de los informantes, para que, luego de compararlos, extraer las ideas que se repiten y establecer conclusiones y criterios de carácter general sobre la problemática de los emprendimientos del área agropecuaria del Instituto.
- **Método Deductivo:** Este método se utilizará para, aplicando a casos prácticos y específicos, la teoría de carácter general, analizar, comprender y formular los lineamientos alternativos de solución a los emprendimientos productivos del área agropecuaria del Instituto.
- **Método Analítico:** Se lo aplicará para interpretar y estudiar, pormenorizadamente, cada uno de los aspectos de la información recolectada.
- **Método Sintético:** A través de este método los investigadores, procederán a elaborar las conclusiones y los lineamientos alternativos tendientes a solucionar, en su mayor parte, la problemática de los emprendimientos productivos del área agropecuaria.

8.1 TÉCNICAS.

Las técnicas a utilizar son las encuestas y las entrevistas.

8.2 INSTRUMENTOS.

Para las encuestas se utilizará cuestionarios.

En las entrevistas se utilizará la guía de preguntas

8.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.

8.4.1. Población

La población que se recabará información son: las autoridades, estudiantes de la especialidad agropecuaria, docentes-técnicos de la especialidad y padres de familia del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”.

8.4.2. Muestra

De acuerdo al tema planteado en el presente proyecto de investigación, se trabajará únicamente con la muestra, de la especialidad del área agropecuaria, la que se detalla a continuación de la siguiente manera: seis autoridades, catorce docentes-técnicos, diez y siete estudiantes, diez y siete padres de familia, el colector y el guarda almacén.

h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

8.3 TALENTOS Y RECURSOS.

8.3.1. TALENTOS

Están los informantes y el asesor.

Informantes como: autoridades, docentes-técnicos del área agropecuaria, personal administrativo, estudiantes y padres de familia.

8.3.2. RECURSOS

8.3.2.1. MATERIALES Y ECONÓMICOS

DETALLE	VALOR
Material de oficina	40,00
Copias	100,00
Impresión	150,00
Movilización	300,00
Alimentación	200,00
Internet	60,00
Impresión de borrador	50,00
Impresión y empastado final (original y copia)	100,00
SUBTOTAL	1000,00
Imprevistos 10%	100,00
TOTAL	1100,00

Financiamiento: Los gastos que demande la presente investigación serán cubiertos por los autores del presente trabajo investigativo.

i. BIBLIOGRAFÍA

- BRAVO Luis y GUERRERO Ángel. La Investigación Social en la Gestión Educativa. Loja-Ecuador. 2008.
- CUEVA Ricardo, PACHECO Ángel, CISNEROS Milton y NEBOT José. Instructivos para la Aplicación del reglamento de Unidades Educativas de Producción. MEC, RETEC, 2006.
- CASTELLANO, B. Hercilio y VADELL. Caracas, diciembre de 1990. El oficio del planificador.
- Centro de investigaciones y de estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional.- Conferencia por el Desarrollo Institucional.- 2008.
- Goldefeder Guitela y Aguirre Eduardo. Planificación y administración. Editorial trillas.
- Leyes y Reglamentos para la aplicación de los emprendimientos productivos, 2006
- López Gagnone, María Noél Emprendimientos dinámicos. BID/ FOMIN – FCCEE, 2008
- Luhann Niklas. Teoría de la Sociedad y Pedagogía. Editorial Paídos Educador. 2002
- Manual de Manejo de Emprendimientos Productivos en los Colegios Técnicos, 2008
- Melinkoff, v. Ramón. 1990. Caracas. Los procesos administrativos. Editorial Panapo.
- ROZO G. José. Sistémica y Pensamiento Complejo Tomo 1. Editorial Epígrafe. 1994
- Sistema y sociedad. Frankfurt. A.M. Shhrkam. Universidad Iberoamericana. 1991
- TAPIA Miguel. La Administración del Sistema Educativo Ecuatoriano y el Desarrollo Humano. Loja-Ecuador; 2008.
- Teoría de la sociedad. Editorial Universidad de Guadalajara, Universidad Iberoamerica. ITESCO. México. 1993.

WEBGRAFIA

- <http://www.elprisma.com/>
- <http://www.marketing-xxi.com/>
- <http://www.rekursosenlaweb.com.ar/main.html>
- <http://www.secom.gov.ar/municipios/portal.asp?MID=13>

ANEXO 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO
EDUCATIVO CON SEDE EN YANTZAZA

ENCUESTA A DOCENTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO

“PRIMERO DE MAYO”

Dígnese responder al siguiente cuestionario que intenta obtener información sobre la marcha del plantel en el cual se educa. El aporte que nos ofrezca servirá para mejorar la calidad de la institución.

1. La viabilidad de la normativa para los emprendimientos es:
Excelente () Suficiente () Parcial () Insuficiente ()
2. ¿Para la designación de los responsables de los emprendimientos, la decisión la realiza el área de agropecuaria?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
3. ¿Existe una capacitación previa en la elaboración de la planificación de los Emprendimientos?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
4. A su criterio la factibilidad de los Emprendimientos depende de la calidad de planificación.
Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()
Parcialmente de acuerdo () Nunca ()
5. ¿Participa usted en la elaboración de la planificación de los Emprendimientos productivos?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
6. La producción de los Emprendimientos satisface la demanda de la Comunidad educativa?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

7. ¿Se busca las estrategias necesarias para la ejecución de la planificación de los Emprendimientos?
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
8. ¿Cree usted que el fortalecimiento de los emprendimientos se debe al liderazgo de las autoridades?
- Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
9. ¿Cómo se cumple la planificación en la ejecución de los emprendimientos?
- Muy satisfactorio () Satisfactorio ()
- Poco Satisfactorio () Nada satisfactorio ()
10. ¿Se ponen en práctica las competencias en la producción de los emprendimientos?
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
11. ¿Conoce de la disponibilidad de recursos en la planificación de los emprendimientos?
- Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
12. El mejoramiento de los emprendimientos productivos depende de la capacidad de dirección de los responsables?
- Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
13. La cooperación en los convenios de los emprendimientos es:
- Muy bueno () Bueno () Regular () Insuficiente ()
14. La formación en las prácticas de los emprendimientos productivos es:
- Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
15. ¿Existe un seguimiento y evaluación a la planificación de los emprendimientos productivos?
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
16. Está de acuerdo que la sostenibilidad de los emprendimientos dependen de los resultados:

Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()

Parcialmente de acuerdo () Nunca ()

17. Existe una evaluación sistematizada de los emprendimientos.

Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()

Parcialmente de acuerdo () Nunca ()

18. Cree usted que se logra un cambio en los emprendimientos con una información oportuna.

Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()

Parcialmente de acuerdo () Nunca ()

19. ¿Cree usted que debe existir una adecuada evaluación en los emprendimientos?

Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()

20. ¿Tiene congruencia el impacto en los emprendimientos?

Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()

21. ¿Conoce la aplicación de los reglamentos en los emprendimientos productivos?

Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()

22. ¿La disponibilidad en la infraestructura de los emprendimientos es eficiente?

Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

23. El manejo de los recursos dentro de los emprendimientos es:

Muy eficiente () Eficiente ()

Poco eficiente () Nada eficiente ()

24. La disponibilidad del presupuesto en los emprendimientos productivos es:

Muy eficiente () Eficiente () Poco eficiente () Nada eficiente ()

25. El cumplimiento del talento humano en la organización de los emprendimientos es:

Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()

26. La ejecución del Plan Didáctico Productivo en los emprendimientos es:

Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()

27. ¿Cree usted que el fortalecimiento en los emprendimientos productivos se debe a que se sigue un proceso de producción?

Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()

Parcialmente de acuerdo () Nunca

28. ¿Existe un organigrama que norme el funcionamiento de los emprendimientos productivos?

Siempre () Muchas Veces () Pocas Veces () Nunca ()

29. Los Jefes de Proyecto, cumplen su función dentro de los emprendimientos Productivos?

Siempre () Muchas Veces () Pocas Veces () Nunca ()

30. Hay disponibilidad del equipamiento técnico en los emprendimientos productivos?

Muy Buena () Buena () Regular () Insuficiente ()

31. La participación estudiantil en los emprendimientos productivos es?

Excelente () Muy Buena () Buena () Regular ()

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO
EDUCATIVO CON SEDE EN YANTZAZA

ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO

“PRIMERO DE MAYO”

Dígnese responder al siguiente cuestionario que intenta obtener información sobre la marcha del plantel en el cual se educa. El aporte que nos ofrezca servirá para mejorar la calidad de la institución.

1. La producción de los Emprendimientos satisface la demanda de la Comunidad educativa?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
2. ¿Cree usted que el fortalecimiento de los emprendimientos se debe al liderazgo de las autoridades?
Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
3. ¿Se ponen en práctica las competencias en la producción de los emprendimientos?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
4. El mejoramiento de los emprendimientos productivos depende de la capacidad de dirección de los responsables?
Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
5. La cooperación en los convenios de los emprendimientos es:
Muy bueno () Bueno () Regular () Insuficiente ()
6. La formación en las prácticas de los emprendimientos productivos es:
Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
7. ¿Conoce la aplicación de los reglamentos en los emprendimientos productivos?
Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()

8. ¿La disponibilidad en la infraestructura de los emprendimientos es eficiente?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
9. El cumplimiento del talento humano en la organización de los emprendimientos es:
Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
10. La ejecución del Plan Didáctico Productivo en los emprendimientos es:
Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
11. La responsabilidad se cumple a cabalidad en la metodología de trabajo en los emprendimientos productivos
Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()
Parcialmente de acuerdo () Nunca ()
12. ¿Cree usted que el fortalecimiento en los emprendimientos productivos se debe a que se sigue un proceso de producción?
Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()
Parcialmente de acuerdo () Nunca ()
13. Los jefes de proyecto, cumplen su función dentro de los emprendimientos productivos?
Siempre () Muchas Veces () Pocas Veces () Nunca ()
14. Hay disponibilidad del equipamiento técnico en los emprendimientos productivos?
Muy Buena () Buena () Regular () Insuficiente ()
15. La participación estudiantil en los emprendimientos productivos es?
Excelente () Muy Buena () Buena () Regular ()

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO
EDUCATIVO CON SEDE EN YANTZAZA

ENCUESTA APADRES DE FAMILIA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO

“PRIMERO DE MAYO”

Dígnese responder al siguiente cuestionario que intenta obtener información sobre la marcha del plantel en el cual se educa. El aporte que nos ofrezca servirá para mejorar la calidad de la institución.

1. La producción de los Emprendimientos satisface la demanda de la Comunidad educativa?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
2. ¿Cree usted que el fortalecimiento de los emprendimientos se debe al liderazgo de las autoridades?
Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
3. El mejoramiento de los emprendimientos productivos depende de la capacidad de dirección de los responsables?
Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
4. La cooperación en los convenios de los emprendimientos es:
Muy bueno () Bueno () Regular () Insuficiente ()
5. La formación en las prácticas de los emprendimientos productivos es:
Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
6. ¿La disponibilidad en la infraestructura de los emprendimientos es eficiente?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
7. El cumplimiento del talento humano en la organización de los emprendimientos es:
Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()

8. ¿Cree usted que el fortalecimiento en los emprendimientos productivos se debe a que se sigue un proceso de producción?

Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()

Parcialmente de acuerdo () Nunca ()

9. Los Jefes de Proyecto, cumplen su función dentro de los emprendimientos Productivos?

Siempre () Muchas Veces () Pocas Veces () Nunca ()

10. Hay disponibilidad del equipamiento técnico en los emprendimientos productivos?

Muy Buena () Buena () Regular () Insuficiente ()

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO
EDUCATIVO CON SEDE EN YANTZAZA

ENCUESTA A AUTORIDADES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO

“PRIMERO DE MAYO”

Dígnese responder al siguiente cuestionario que intenta obtener información sobre la marcha del plantel en el cual se educa. El aporte que nos ofrezca servirá para mejorar la calidad de la institución.

1. La viabilidad de la normativa para los emprendimientos es:
Excelente () Suficiente () Parcial () Insuficiente ()
2. ¿Para la designación de los responsables de los emprendimientos, la decisión la realiza el área de agropecuaria?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
3. ¿Existe una capacitación previa en la elaboración de la planificación de los Emprendimientos?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
4. A su criterio la factibilidad de los Emprendimientos depende de la calidad de planificación.
Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()
Parcialmente de acuerdo () Nunca ()
5. ¿Participa usted en la elaboración de la planificación de los Emprendimientos productivos?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
6. La producción de los Emprendimientos satisface la demanda de la Comunidad educativa?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

7. ¿Se busca las estrategias necesarias para la ejecución de la planificación de los Emprendimientos?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
8. ¿Cómo se cumple la planificación en la ejecución de los emprendimientos?
Muy satisfactorio () Satisfactorio ()
Poco Satisfactorio () Nada satisfactorio ()
9. ¿Se ponen en práctica las competencias en la producción de los emprendimientos?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
10. ¿Conoce de la disponibilidad de recursos en la planificación de los emprendimientos?
Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
11. El mejoramiento de los emprendimientos productivos depende de la capacidad de dirección de los responsables?
Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
12. La cooperación en los convenios de los emprendimientos es:
Muy bueno () Bueno () Regular () Insuficiente ()
13. La formación en las prácticas de los emprendimientos productivos es:
Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
14. ¿Existe un seguimiento y evaluación a la planificación de los emprendimientos productivos?
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
15. Está de acuerdo que la sostenibilidad de los emprendimientos dependen de los resultados:
Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()
Parcialmente de acuerdo () Nunca ()
16. Existe una evaluación sistematizada de los emprendimientos.
Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()

- Parcialmente de acuerdo () Nunca ()
- 17.** Cree usted que se logra un cambio en los emprendimientos con una información oportuna.
- Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()
- Parcialmente de acuerdo () Nunca ()
- 18.** ¿Cree usted que debe existir una adecuada evaluación en los emprendimientos?
- Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
- 19.** ¿Tiene congruencia el impacto en los emprendimientos?
- Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
- 20.** ¿Conoce la aplicación de los reglamentos en los emprendimientos productivos?
- Totalmente () En su mayor parte () Parcialmente () Ninguno ()
- 21.** ¿La disponibilidad en la infraestructura de los emprendimientos es eficiente?
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
- 22.** El manejo de los recursos dentro de los emprendimientos es:
- Muy eficiente () Eficiente ()
- Poco eficiente () Nada eficiente ()
- 23.** La disponibilidad del presupuesto en los emprendimientos productivos es:
- Muy eficiente () Eficiente ()
- Poco eficiente () Nada eficiente ()
- 24.** El cumplimiento del talento humano en la organización de los emprendimientos es:
- Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
- 25.** La ejecución del Plan Didáctico Productivo en los emprendimientos es:
- Excelente () Muy bueno () Bueno () Regular ()
- 26.** La responsabilidad se cumple a cabalidad en la metodología de trabajo en los emprendimientos productivos
- Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()

Parcialmente de acuerdo () Nunca ()

27. ¿Cree usted que el fortalecimiento en los emprendimientos productivos se debe a que se sigue un proceso de producción?

Totalmente de acuerdo () Mayoritariamente de acuerdo ()

Parcialmente de acuerdo () Nunca ()

28. ¿Existe un organigrama que norme el funcionamiento de los emprendimientos productivos?

Siempre () Muchas Veces () Pocas Veces () Nunca ()

29. Los Jefes de Proyecto, cumplen su función dentro de los emprendimientos

Productivos?

Siempre () Muchas Veces () Pocas Veces () Nunca ()

30. Hay disponibilidad del equipamiento técnico en los emprendimientos productivos?

Muy Buena () Buena () Regular () Insuficiente ()

31. La participación estudiantil en los emprendimientos productivos es?

Excelente () Muy Buena () Buena () Regular ()

ENTREVISTA A LOS ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO “PRIMERO DE MAYO”

Objetivo de la entrevista:

Conocer las causas del incumplimiento de los emprendimientos productivos del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”

1. ¿Conoce usted la existencia de alguna normativa para el funcionamiento de los emprendimientos?
2. Ud. cree que la factibilidad de los emprendimientos depende de la calidad de la planificación? Porqué?
3. Cree usted que la producción de los emprendimientos satisface la demanda de la comunidad educativa? Si o no. Porqué?
4. A su criterio que se debe hacer para el fortalecimiento de los emprendimientos productivos.
5. La disponibilidad de recursos en la planificación de los emprendimientos es eficiente? Porqué?
6. ¿Cuál es su criterio de la cooperación en los convenios de los emprendimientos?
7. Como es el seguimiento y evaluación a la planificación de los emprendimientos?
8. Existe un manejo eficiente de los recursos en los emprendimientos?
9. Los emprendimientos productivos cuentan con disponibilidad de presupuesto? Si o no. Porqué?
10. ¿Existe un organigrama que norme el funcionamiento de los emprendimientos productivos?
11. Los Jefes de Proyecto, cumplen su función dentro de los emprendimientos Productivos?
12. Hay disponibilidad del equipamiento técnico en los emprendimientos productivos?

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tema	Problema	Objetivos	Marco teórico	Hipótesis
<p>La Planificación y Organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, del Cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe. y los Emprendimientos Productivos del Área de Agropecuaria - Período 2008 – 2009</p>	<p>¿Cómo incide la planificación y organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, del Cantón Yantzaza, de la provincia de Zamora de Chinchipe, en los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria en el período 2008- 2009?</p> <p>Derivada 1. ¿Cómo incide la planificación del Instituto Tecnológico “Primero de mayo”, del Cantón Yantzaza, de la provincia de Zamora Chinchipe, en los emprendimientos productivos del Área Agropecuaria en el período 2008-2009?</p> <p>Derivada 2. ¿Cómo incide la organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” del Cantón Yantzaza, de la provincia de Zamora Chinchipe en los emprendimientos del Área Agropecuaria en el período 2008-2009?</p>	<p>GENERAL.</p> <p>Analizar cómo incide la planificación y organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” en los emprendimientos productivos del área agropecuaria en el período 2008 - 2009.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>Explicar la incidencia de la planificación del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” en los emprendimientos productivos del área agropecuaria, en el período 2008 - 2009.</p> <p>Determinar la incidencia de la organización del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo” en los emprendimientos productivos del área agropecuaria, en el período 2008 - 2009.</p> <p>Formular lineamientos alternativos.</p>	<p>5.1. LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA. 5.1.1. Importancia de la Administración. 5.1.2. Características de la Administración. 5.1.3. Tipos de Administración. 5.1.4. Principios de Administración. 5.1.5. La Administración como proceso. 5.1.6. Funciones de la Administración 5.2. PLANIFICACIÓN 5.2.1. Aspectos Generales e Importancia de la Planificación 5.2.2. Importancia de la Planificación 5.2.3. Clases de Planificación y Características. 5.2.4. Planificación Educativa 5.2.5. Fases de la Planificación 5.2.6. Principios de la Planificación 5.2.7. Funciones de la Planificación 5.2.8. Propósitos y Objetivos de la Planificación 5.2.9. Ventajas de la Planificación 5.3. ORGANIZACIÓN 5.3.1. Concepto 5.3.2. La escuela como Organización 5.3.3. La Estructura Organizacional 5.3.4. Áreas de mando 5.4. EMPRENDIMIENTO. 5.4.1. Generalidades. 5.4.2. Definición de Algunos Conceptos. 5.4.3. Concepto de Emprendimiento Productivo. 5.4.4. ¿Qué es Emprendedor? 5.4.5. Objetivos de un Emprendimiento Productivo 5.4.6. Perfil del Emprendedor: 5.4.7. Claves del 'Emprendizaje' 5.4.8. ¿Cuáles son los recursos básicos de un emprendimiento? 5.4.9. La Motivación Al Emprendimiento 5.4.10. Modelo Fases y Servicios de Apoyo a la Creación de Proyectos Productivos 5.4.11. Bases para un Emprendimiento Agropecuario 5.4.12. Contabilidad Agropecuaria de un Emprendimiento. 5.4.13. Organización y Funcionamiento de los Emprendimientos 5.4.14. Asignación Económica Inicial 5.4.15. Participación de los Estudiantes 5.4.16. Desarrollo Emprendedor 5.4.17. Plan Didáctico Productivo 5.4.18. Comercialización, Costo y Distribución de Excedentes 5.4.19. Normas Administrativas y Financieras 5.5. LA PLANIFICACIÓN Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS 5.6. LA PLANIFICACIÓN Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL.</p> <p>El incumplimiento de los emprendimientos productivos del área agropecuaria, del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, es consecuencia de la falta de planificación y organización en la institución</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>El incumplimiento de los emprendimientos productivos del área agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, es consecuencia de la falta de planificación en la institución.</p> <p>El incumplimiento de los emprendimientos productivos del área agropecuaria del Instituto Tecnológico “Primero de Mayo”, es consecuencia de la falta de organización en la institución.</p>

INDICE

DESCRIPCION	PAG
i. Certificación	ii
ii. Autoría	iii
iii. Carta de Autorización	
iv	
iv. Agradecimiento	v
v. Dedicatoria	vi
vi. Matriz de Ámbito Geográfico	vii
vii. Mapa Geográfico y Croquis	viii
viii. Esquema de Tesis	ix
a. TITULO	1
b. RESUMEN	2
c. INTRODUCCIÓN	4
d. REVISIÓN DE LITERATURA	7
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	7
Importancia de la Administración	8
Principios de Administración	8
Administración como proceso	10
LA PLANIFICACIÓN	12
Importancia de la Planificación	14
LA ORGANIZACIÓN	20
LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS	28

Claves del “Emprendizaje”	30
Plan Didáctico Productivo	33
Formulación, contenido y ejecución del Plan Didáctico Productivo	34
e. Materiales y métodos	35
f. Resultados	37
g. Discusión	98
h. Conclusiones	104
i. Recomendaciones	106
Lineamientos alternativos	107
J. BIBLIOGRAFÍA	131
K. ANEXO	133
PROYECTO APROBADO	133
a. TEMA	134
b. PROBLEMÁTICA	135
c. JUSTIFICACIÓN	147
d. OBJETIVOS	149
e. MARCO TEÓRICO	150
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	150
Importancia de la Administración	152
Características de la Administración	153
Tipos de Administración	154
Principios de Administración	155
Administración como proceso	156

PLANIFICACIÓN	159
ORGANIZACIÓN	171
LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	174
EMPRENDIMIENTO	181
LA PLANIFICACIÓN Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS	202
LA ORGANIZACIÓN Y LOS EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS	210
HIPOTESIS	222
f. METODOLOGÍA	227
g. CRONOGRAMA	229
h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO	230
i. BIBLIOGRAFIA	231
ANEXOS	233
INDICE	247