

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO DOCENTE
REPÚBLICA DE COLOMBIA, BUENAVENTURA, VALLE DEL CAUCA 2022-2026

KATHERINE VALENTIERRA MONTAÑO
YESSICA JOHANNA LOZANO SEGURA

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA – VALLE DEL CAUCA

2023

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CENTRO DOCENTE
REPÚBLICA DE COLOMBIA, BUENAVENTURA, VALLE DEL CAUCA 2022-2026

KATHERINE VALENTIERRA MONTAÑO

YESSICA JOHANNA LOZANO SEGURA

Trabajo de grado para optar al título de Administradores de Empresas

Director de Trabajo de Grado

TULIO CESAR GALLEGO

Especialista en Gerencia Financiera

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO

FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BUENAVENTURA – VALLE DEL CAUCA

2023

Dedicatoria

Este logro quiero dedicárselo Dios, por la oportunidad de redención que me brindó, y a mi familia, Mis padres Félix y Maritza, mi esposo Arley Herrera, mis niños Santiago y Samantha, mis hermanos Xiomara, Carolina, Ximena y Kevin, mis sobrinos, primos, tíos, abuelos y demás familiares. porque se lo mucho que significa para ellos, incluso más que para mí, hoy por hoy soy el orgullo de mi familia, al convertirme en una Profesional. Soy la prueba de que la perseverancia, el amor, y la dedicación todo lo pueden.

Katherine Valentierra Montaña

En primer lugar, este trabajo se lo dedico de manera especial a Dios, por la vida y la salud que me brindo, para poder culminar con éxito este logro, a mi familia el pilar que me sostiene para llegar cada día a la meta, a Mis padres Román y Yolanda, mi compañero de vida Dewin Góngora, mi Hijo José Dewin, mis hermanos Yisy, Líndeyla, Steven, mis Sobrinos, y tíos, amigos. Muchas gracias por el apoyo los motivo a creer en los sueños, con esfuerzo y dedicación si se puede lograr no es fácil, pero con resistencia se soportan las grandes batallas.

Yessica Johanna Lozano Segura

Agradecimientos

Primero que todo Quiero Darle gracias a Dios por el privilegio que me regala de poder culminar satisfactoriamente mis estudios universitarios, teniendo en cuenta que él es el dador de vida y salud, y sin el nada de esto hubiera sido posible.

A mis padres, Félix Valentierra Hurtado y Maritza Montaña Calzada, por el apoyo que me brindaron desde el principio, por impulsarme a iniciar el proceso académico, a continuarlo, y culminarlo, gracias por sus palabras de alientos, sus regaños, y su amor para conmigo, todo eso fue de vital importancia, para que a pesar de las dificultades que se presentaran yo continuara firme en el proceso hasta culminarlo.

Gracias a mi Esposo, Arley Herrera Pinillo, y mis niños Santiago Herrera y Samantha Herrera, que siempre estuvieron allí para mí, fueron mi soporte y mi impulso, cuando sentía desfallecer, ellos eran mis ganas de seguir y de superarme. Muchas gracias por su amor incondicional.

Gracias a todo el resto de mi familia, mis hermanos, sobrinas, abuelos, tías, primos, que directa o indirectamente me apoyaron en cualquier circunstancia que necesite para el desarrollo de esta carrera, a mis amigas, que siempre estuvieron allí para mí, ayudándome y apoyándome en todo.

Gracias a todos los docentes, en especial al Especialista Tulio Cesar Gallego, por su apoyo y mentoría durante el proceso de formación y como tutor de trabajo de grado, por su paciencia, dedicación y tolerancia para con nosotros.

Muchas Gracias a todos por su apoyo, este triunfo es de todos.

Katherine Valentierra Montaña

Agradecimientos

Infinitas Gracias le doy al Dios de la vida, sin su bendición no había podido llegar a la meta final, gracias por la vida la salud y por las fuerzas de luchar hasta el final no fue fácil, pero gracias a su voluntad se logró.

A mis padres, José Román Lozano, Miriam Yolanda Segura Jaramillo, por su apoyo incondicional y por su motivación, gracias por darme las fuerzas cuando más la necesitaba, cuando pensaba en rendirme siempre me daba ese abrazo de vida quien te dice no te puedes rendir, debe llegar hasta el final. Por exigirme día a día el título.

Gracias a mi esposo, Dewin Góngora, vivió cada uno de mi experiencia en la universidad gran apoyo para continuar mis estudios, a mi niño José Dewin Góngora Lozano, la fuente de inspiración porque muchos pensaron que tenerte era un error, porque iba a dejar la universidad, pero juntos lo superamos y hemos llegado al final eres mi Orgullo y mi fuerza yo soy tu ejemplo de superación con valentía te puedo exigir ser profesional.

Gracias a todo el resto de mi familia, mis hermanos, tíos, amigos, cuñados por darme ese apoyo incondicional motivándome de una u otra manera en no dejarme rendir, en seguir adelante, la sociedad actual me ha demostrado que ser profesional te da un paso más para llegar a donde quieres llegar.

Agradecida con los docentes por sus enseñanzas y paciencia en especial al Especialista Tulio Cesar Gallego. Por su comprensión y dedicación, por su responsabilidad como tutor de trabajo de grado, fue fundamental contar con su acompañamiento para llegar al final.

Yessica Johanna Lozano Segura

Resumen

La planificación estratégica también ayuda a las organizaciones a descubrir los diversos caminos para el logro de objetivos, estableciendo estrategias, metas y programas en pro del mejoramiento continuo de la organización. Por consiguiente, el presente proyecto de investigación tuvo como principal objetivo formular un plan estratégico para el Centro Docente República De Colombia, Buenaventura, Valle Del Cauca para el año 2022 al 2026, a través de la descripción de la historia y la caracterización, la realización de los respectivos análisis internos que incluye el proceso administrativo de la institución, su cultura organizacional y un análisis de cada área de la empresa, un análisis de capacidades y el manual de funciones de los diferentes cargos existentes en la empresa, y un análisis externos inherentes a los entorno organizacionales y la matriz de perfil competitivo, los cuales permitieron la construcción de las Matrices DOFA, EFE, EFI y la elaboración del direccionamiento estratégico que incluya la reformulación de la misión, visión y objetivos institucionales de la institución educativa. Mediante una investigación descriptiva de enfoque cuantitativo y cualitativo de corte transversal de tipo propositivo. Los principales resultados permitieron concluir con la estructura de la planeación estratégica de la institución educativa y la consolidación del cuadro de mando integral *Balanced Scorecard* que compila las estrategias ofensivas, defensivas, adaptativas y de supervivencia, los programas y metas que debe asumir la institución educativa y un plan de acción que permita llevar un seguimiento y control del cumplimiento de estas, para lograr ser más competitiva en el mercado.

Palabras clave:

Planeación Estratégica, Institución Educativa

Abstract

Strategic planning also helps organizations to discover the various ways to achieve objectives, propose strategies, goals and programs for the continuous improvement of the organization. Therefore, the main objective of this research project was to formulate a strategic plan for the Centro Docente República De Colombia, Buenaventura, Valle Del Cauca for the year 2022 to 2026, through the description of the history and characterization, the realization of the respective internal analyzes that include an analysis of capacities and the manual of functions of the different external positions existing in the company, and an analysis inherent to the organizational environments and the competitive matrix, which allowed the construction of the SWOT Matrices, EFE, EFI and the elaboration of the strategic direction that include the reformulation of the mission, vision and institutional objectives of the educational institution. Through a descriptive investigation of a quantitative and qualitative approach of a cross section of a purposeful type. The main results allowed us to conclude with the structure of the strategic planning of the educational institution and the consolidation of the balanced scorecard that compiles the offensive, defensive, adaptive and survival strategies, the programs and goals that the institution and educational must assume. an action plan that allows monitoring and control of compliance with these, in order to be more competitive in the market.

Key words:

Strategic Planning, Educational Institution.

Tabla de Contenido

	Pág.
Resumen.....	6
Abstract.....	7
Introducción	12
Capítulo I. Descripción del Proyecto.....	15
Planteamiento del problema.....	15
Formulación Del Problema	17
Justificación	17
Objetivos	19
Objetivo General	19
Objetivos Específicos.....	19
Capítulo II. Marcos de Referencia	20
Estado del Arte.....	20
Marco teórico	24
Planeación estratégica una mirada desde diversos teóricos	24
Marco legal	33
Marco conceptual.....	36
Marco contextual	38
Reseña histórica	38
Principios fundamentales de la Institución.	39
Misión	40
Visión.....	40
Filosofía Institucional	40
Modelo pedagógico humanista	41
Productos o servicios	41
Capítulo III. Aspectos metodológicos.....	42
Tipo de investigación.....	42
Método de Investigación.....	43
Fuentes Para la Recolección de la Información	43
Fuentes Primarias.....	43

Fuentes Secundarias.....	44
Instrumentos Metodológicos.....	44
Técnicas de recolección de datos	44
Capítulo IV. Descripción de la historia y la caracterización del Centro Docente Republica de Colombia.....	45
Historia de la institución	45
Caracterización de la institución.....	47
Capítulo V. Análisis internos del Centro Docente Republica de Colombia	48
Análisis de capacidades	54
Manual de funciones	56
Factores internos de la empresa	60
Capítulo VI. Análisis externo del Centro Docente Republica de Colombia.....	61
Análisis PESTAL.....	62
Matriz MPC (Matriz De Perfil Competitivo).....	63
Factores externos a la empresa	65
Capitulo VII. Análisis DOFA del Centro Docente Republica de Colombia.....	66
Capitulo VIII. Direccionamiento estratégico del Centro Docente Republica de Colombia-Buenaventura	76
Misión	77
Visión.....	78
Valores	79
Estrategias, metas y programas.....	81
Capitulo IX. Plan estratégico Balanced scorecard para el Centro Docente Republica de Colombia.....	82
Capitulo X. Plan de Acción para el Centro Docente Republica de Colombia	87
Capítulo XI. Conclusiones y Recomendaciones	90
Referencias.....	92
Anexo.....	95

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1 Referentes teóricos de la planeación estratégica.....	24
Tabla 2 Fases de la planeación estratégica según Chiavenato	26
Tabla 3 Fases de la planeación estratégica según Clake y Goldsmith	27
Tabla 4 Descripción y explicación de fases del modelo de Betancourt (2009)	30
Tabla 5 Cuadro comparativo de los postulados teóricos.....	32
Tabla 6 Información general de la empresa	47
Tabla 7 Análisis de capacidades del Centro Docente Republica de Colombia	54
Tabla 8 Análisis PESTAL del Centro Docente Republica de Colombia.....	62
Tabla 9: Matriz de perfil competitivo entre Centro Docente Republica de Colombia, Liceo de Occidente, y Centro Educativo Champagnat	63
Tabla 10 Matriz DOFA del Centro Docente Republica de Colombia	66
Tabla 11 Matriz EFI del Centro Docente Republica de Colombia	67
Tabla 12 Construcción de estrategias ofensivas para del CDRC.....	69
Tabla 13 Construcción de estrategias defensivas para el CDRC	70
Tabla 14 Matriz EFE del Centro Docente Republica de Colombia.....	72
Tabla 15 Construcción de estrategias adaptativas para el CDRC.....	74
Tabla 16 Construcción de estrategias supervivencia para el CDRC.....	75
Tabla 17 Evaluación de la misión	77
Tabla 18 Evaluación de la visión	78
Tabla 19 Estrategias, metas y programas del Centro Docentes República de Colombia	81
Tabla 20 Plan de acción	83

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1 Fases de la planeación estratégica según Betancourt	28
Figura 2 Estructura del direccionamiento estratégico.....	76
Figura 3 Balanced Scorecard del Centro Docente Republica de Colombia	82
Figura 4: Organigrama actual CDRC	83
Figura 5: Propuesta de Organigrama para el CDRC.....	84

Introducción

“El trabajo de grado denominado Formulación de un Plan Estratégico para el Centro Docente República de Colombia, Buenaventura, Valle del Cauca 2022-2026 se fundamenta en la necesidad de la planeación estratégica para el éxito de las organizaciones. Así como lo menciona Peter Drucker, en su frase celebre: “La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”. La planificación se fundamenta en la mejora continua como una estrategia del presente, que nos permitirá cambios significativos en el futuro.

El Centro Docente Republica de Colombia, es un centro educativo de carácter privado, ubicado en el Distrito de Buenaventura, cuenta con más de 28 años de servicio en la ciudad, actualmente cuenta con más de 200 estudiantes distribuidos en 2 jornadas de servicio, la Jornada matutina y la vespertina. Durante todo este tiempo se ha caracterizado por brindar el mejor servicio a la comunidad, formando a estudiantes desde caminantes hasta el grado quinto, con una alta calidad en la educación, basándose en su principio de la educación en valores. Actualmente, previo a la indagación empírica y experiencia laboral de las investigadoras, se logró identificar la carencia de la institución frente a una planeación estratégica que le permita dar avances significativos dentro del entorno competitivo, además de contar con diversas problemáticas en el área organizacional.

El Centro Docente Republica de Colombia, es una empresa Unipersonal, y cuenta con aproximadamente 15 trabajadores, esto puede variar dependiendo de la cantidad de estudiantes y los requerimientos de la institución. Esta institución en cabeza de su representante legal y directora presenta falencias en su estructura organizacional y carece de una planeación

estratégica, razones que han llevado al deterioro en las relaciones intralaborales, causando desmotivación laboral y alta rotación del personal.

Por consiguiente, la investigación establece como principal propósito formular un plan estratégico para el Centro Docente República De Colombia, Buenaventura, Valle Del Cauca durante el periodo de tiempo comprendido entre el 2022 al 2026, mediante la descripción de la historia y la caracterización del Centro Docente Republica de Colombia, la construcción de análisis de capacidades internas y externas, en pro de conocer la estructura organizacional e identificación de debilidades, fortalezas, oportunidad y amenazas, que permitan la elaboración de matrices DOFA, EFE, EFI y un direccionamiento estratégico que incluya en la reformulación de la misión, visión y objetivos institucionales, así mismo, la construcción de estrategias, metas y programas inherentes a la solución de las dificultades organizaciones identificadas en el análisis de capacidades.

La metodología implementada corresponde a una investigación de tipo descriptivo de enfoque cuantitativo y cualitativo, de corte transversal con miras propositivas. A través de la realización de entrevistas con el personal de la institución como directivos, docentes, y demás, con el fin de conocer su apreciación frente a las falencias que tiene la institución, también la revisión de documentos, e informes anuales de la institución, en pro de obtener información más precisa sobre la misma, y de esta manera poder lograr los objetivos propuestos.

Como principales resultados, se construye la planeación estratégica organizacional, que cuenta con diez estrategias inmersas en el área organizacional, satisfacción del cliente, captación de nuevos recursos y el mejoramiento continuo, enmarcadas dentro de la estructura del balanced scorecard, que comprenden el aprendizaje y crecimiento organizacional, los procesos internos,

los clientes y la dimensión financiera, que esperan direccionar a la organización al liderazgo, la competitividad e innovación, y el desarrollo organizacional, mediante la reestructuración de su misión.

Capítulo I. Descripción del Proyecto

Planteamiento del problema

El derecho a la educación es, sin duda, uno de los más importantes derechos de la niñez y quizás el más importante de los sociales. Aunque no se puede, en sentido estricto, plantear que existan derechos importantes y otros secundarios, la afirmación anterior se funda en el hecho según el cual es a través en buena medida de la educación en sus distintas formas y modalidades como el ser humano, biológico o específico, deviene en ser social, en persona, en hombre o mujer, y es a través de ella que adquiere las condiciones y capacidades necesarias para vivir en sociedad. En este sentido, la educación en todas sus manifestaciones es la vía por excelencia de la socialización humana, es decir, la vía de su conversión en un ser social. (Turbay-Restrepo, 2000)

La educación es un pilar fundamental para el desarrollo integral de las personas, y es deber del estado garantizar que existan los medios suficientes para que se brinde este servicio, así mismo, es compromiso de los ciudadanos aprovechar estos servicios otorgados.

Centro Docente Republica de Colombia, es un establecimiento educativo constituido desde 1994, mediante la licencia de funcionamiento N° 0199 del 13 de junio de 1995, otorgada por la Secretaría de Educación Distrital, brindando servicios de jardín y prejardín, y para el año 2009, empezó a brindar servicios de básica primaria. Dicha institución es de carácter privado, y brinda sus servicios a toda la comunidad Bonaverense.

Según información suministrada por la directora del Centro Docente Republica De Colombia, la Señora Sol María Valois, se pudo conocer que es empresa unipersonal, y la mayoría de las funciones administrativas son realizadas por la representante legal y directora. Debido a las múltiples actividades que debe realizar una sola persona y teniendo en cuenta la

participación de los diferentes miembros de la organización; se han generado algunos procedimientos inadecuados que deterioran las relaciones entre los mismos, afectando directamente en el desarrollo sostenible de la organización. Por otro lado, cabe resaltar que esta empresa no cuenta una planeación estratégica, lo cual le permita lograr un crecimiento empresarial.

Centro Docente Republica De Colombia, actualmente cuenta con una estructura inadecuada, ya que solo cuenta con la directora y coordinadora, la secretaria, los docentes y la persona de servicios generales, lo cual desencadena una falta de claridad al momento de delegar la autoridad, tomar decisiones importantes, ejercer control y/o determinar responsabilidades, esto a su vez genera confusión al momento de asumir los cargos, ya que, cuando la representante legal (directora) está ausente, estas tareas o actividades son asumidas por cualquier otro miembro de la establecimiento educativo, con el fin de permitir el funcionamiento del mismo.

Estas acciones han generado conflicto al interior del establecimiento, ya que, regularmente se genera dicha ausencia, y la sobrecarga laboral reposa sobre algunos de los docentes de la institución, los cuales ya tiene sus funciones previamente establecidas. Además, no cuentan con los conocimientos suficientes en el área administrativa, lo cual puede llevar a cometer errores, que puedan acarrear consecuencias graves para la institución.

La institución cuenta con misión, visión y objetivos, pero estos son inadecuados, ya que, no permiten el crecimiento esperado para el Centro Docente. A pesar, de más de 28 años de funcionamiento, la institución no cuenta con una planta física propia y amplia, que le permita lograr una ampliación de servicios, no reflejan la proyección existente hacia básica secundaria y bachillerato, lo cual genera un estancamiento.

Adicionalmente, se presentan falencias como la falta de algunas áreas como son: talento humano, contable, coordinación, bienestar, entre otras, por ende, los procesos y actividades en materias de promoción, prevención, y aquellas que velan por la salud y la seguridad integral de sus colaboradores están descuidados, lo cual genera inconformidad al personal.

Debido a los motivos presentados anteriormente, existe la necesidad de reorganizar toda la estructura organizacional de la institución, ya que esta debe ser bien definida de tal forma que permita la consecución de sus metas.

Además, es necesario realizar un diagnóstico específico que nos permita determinar el estado actual de la institución en materia de estructura organizacional y planeación estratégica y a su vez, formular un plan de acción estratégico que les permita lograr cambios significativos en la institución.

Formulación Del Problema

¿Cuál es el plan estratégico adecuado para el Centro Docente República De Colombia, Buenaventura, Valle Del Cauca para el año 2022 al 2026?

Justificación

El desarrollo de esta investigación lograra un cambio significativo en la institución; puesto que se presentará un plan estratégico para brindar las soluciones pertinentes que permitan el sostenimiento de la empresa, y mejoren de manera exponencial su visión frente al entorno. Por consiguiente, el objetivo del trabajo de investigación en el Centro Docente Republica de Colombia del Distrito de Buenaventura le ayudará a:

La Universidad del Valle, ya que pretende formar personas integrales que puedan aportar al crecimiento económico de la región, por esto es de vital importancia el desarrollo del proyecto. Adicionalmente, este proyecto servirá como apoyo documental a los estudiantes, futuros estudiantes, y la comunidad en general que buscan adentrarse en el sector administrativo y/o educativo en la ciudad, por otro lado, ayudara en la mejora y fortalecimiento de la calidad de la educación en nuestro distrito.

Por otra parte, este trabajo de investigación proveerá un beneficio a la población; debido a que contribuye a una mejora en la eficiencia y eficacia de la institución y permite el mayor aprovechamiento de los recursos designados para el funcionamiento de la institución, además, ayudará al mejoramiento del nivel y la calidad educativa, reflejándose en la mejora en la prestación de sus servicios y/o en la imagen de esta institución frente a la sociedad Bonaverense. Además, la siguiente investigación les servirá a sus autores como instrumento de aplicación de algunos de los conocimientos adquiridos durante el tiempo de formación, así mismo, le permitirá dar cumplimiento a los requisitos necesarios, para poder obtener el título profesional de Administradores de Empresas. Adicionalmente les permitirá abrir puertas en el ámbito laboral, y de esta manera poder tener una fuente de ingreso en el futuro.

Por último, servirá a los Administrativos de la institución, ya que les permitirá conocer sus falencias y una posible manera subsanarlas, lo cual le permitirá mejorar para la gestión de los recursos necesarios para llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos. A los estudiantes, porque permitirá mejorar la calidad de la educación y el buen funcionamiento de su estamento educativo. Así mismo a profesores del Centro Docente Republica de Colombia del Distrito de Buenaventura, ya que les permitirá cumplir sus funciones de manera adecuada y les permitirá

conocer cuáles son las medidas que se deben tomar frente a las situaciones adversas que se presenten frente a la ausencia de personal en las diferentes áreas de la institución.

Objetivos

Objetivo General

Formular un plan estratégico para el Centro Docente República De Colombia, Buenaventura, Valle Del Cauca para el año 2022 al 2026.

Objetivos Específicos

- Describir la historia y la caracterización del Centro Docente Republica de Colombia.
- Realizar un análisis interno del Centro Docente Republica de Colombia.
- Realizar un análisis del macroentorno del Centro Docente Republica de Colombia.
- Elaborar un direccionamiento estratégico que incluya la reformulación de la misión, visión, objetivos, metas, y estrategias institucionales del Centro Docente Republica de Colombia
- Diseñar un plan estratégico Balanced scorecard y diseño organizacional para el Centro Docente Republica de Colombia.
- Establecer un plan de acción para el seguimiento y control de las estrategias y cambios propuestos para el Centro Docente Republica de Colombia.

Capítulo II. Marcos de Referencia

Los marcos de referencias es un texto que identifica y expone los antecedentes, las teorías, las regulaciones y/o los lineamientos de un proyecto de investigación, de un programa de acción o de un proceso. El marco de referencia sirve para identificar y exponer los conceptos que sustentan la argumentación de la hipótesis presentada.

Estado del Arte

En el presente estado del arte, se expone diferentes trabajos de investigación realizados a nivel nacional, sobre el desarrollo de planes estratégicos o diseño de planeación estratégicas para empresas de diferentes sectores económicos de los últimos años. A través de estos se busca estudiar ¿cómo formular un plan estratégico para el Centro Docente República de Colombia, Buenaventura, Valle Del Cauca para el año 2022- 2026?, cabe resaltar que estos documentos son diferentes entre sí, y lo que poseen en común son la metodología, algunas teorías y el proceso administrativo (Planeación estratégica) utilizado para su desarrollo.

Inicialmente Orrego y Díaz (2019) en su investigación *Planeación estratégica empresa Ferrocaviar-Construrama Periodo 2020-2024*, cuya problemática surge de la organización Ferrocaviar-Construrama del Municipio de Sevilla es una empresa del sector ferretero, la nueva administración ha realizados cambios significativos, algunos han sido positivos, pero otros han perjudicado las relaciones laborales, debido a que se han presentado varios despidos injustificados, y una alta rotación de personal operativo y de ventas. Asimismo, manifiestan que se les dificulta trabajar en equipo y la comunicación no es asertiva. Por otra parte, cuando se les pregunta acerca de los objetivos y estrategias organizacionales, expresan desconocerlos, es evidente un nivel de desmotivación, el método de investigación es el deductivo dado que se

inicia con un diagnóstico general del entorno, el sector, los componentes internos, para, finalmente, proponer un direccionamiento estratégico para la empresa. Su enfoque es cualitativo y sus fuentes de recolección de la información son primarias y secundarias, ya que utilizara entrevistas, observación y se apoyara en libros, revistas, artículos y demás relacionados con el tema. En el desarrollo de esta investigación la empresa propone estrategias con el fin de mejorar las condiciones de esta, enfocados a diferentes aspectos. No obstante, aduce que la implementación de dichas estrategias puede contribuir al mejoramiento significativo de la empresa, y que estas actividades deben ser dirigidas por el gerente y no por los mandos medios para velar por su cumplimiento. Así mismo establece medidas de seguimiento y control, con el fin de conocer el progreso de la empresa.

Por otra parte, Cardona (2019) en su investigación Formulación de un plan estratégico para la ferretería Doble AA en el distrito de Buenaventura (2020-2024), establece como problemática que la empresa Ferretería Doble AA se dedica a la comercialización de materiales para la construcción y eléctricos en general en Buenaventura, internamente se evidencian muchas falencias a nivel administrativo puesto que no muestra un direccionamiento estratégico sobre hacia dónde va la empresa y qué tiene proyectada a futuro con el fin de ser competitiva y en el mercado, porque no tienen en cuenta o ignoran el papel de la planeación como un factor decisivo en la consecución de las metas en las organizaciones. La metodología utilizada fue descriptiva, ya que detalla propiedades, características del análisis interno y externo de la empresa. Su método de investigación fue mixto ya que combina métodos tanto cualitativos como cuantitativos. Por otro lado, las fuentes de recolección de la información fueron primarias porque la información fue proporcionada por el gerente y los empleados de la empresa, y secundaria debido a que también se apoyó en libros, páginas web, revistas y trabajos de grado. En la

empresa se evidenció falencias a nivel interno y externo puesto que por un lado se desconocen algunos procesos, además no se tiene en cuenta mucha información en cuanto al entorno que lo rodea; De todo lo anterior, se analizaron dichos temas y se demostró que a nivel interno se requiere crear y poner en marcha de manera formal algunos procesos administrativos, ventas y operativos especialmente que puedan contribuir con las fortalezas y detectar las debilidades en este tipo de negocio.

Otro importante referente, es postulado por Torres y Aristizábal (2018) en su investigación Formulación de un plan estratégico en la institución Educativa república de Venezuela del distrito de Buenaventura, basando como argumentación la institución carece de factores como recursos económicos y talento humano para la realización de sus labores ocasionando que se presenten inconvenientes en el área administrativa y que no permite lograr los objetivos institucionales; esta situación se presenta por el bajo monto de recursos económicos que el Estado le suministra a esta institución, por lo cual no cuenta con un músculo financiero y el personal necesario para la realización de tareas en la institución. En el desarrollo de este trabajo de investigación, se realizará un estudio de tipo descriptivo, porque por medio de este estudio se recolectará y analizará información pertinente, por medio de preguntas a los involucrados, personal administrativo de la institución objeto de estudio. Su método de investigación fue mixto ya que combina métodos tanto cualitativos como cuantitativos. Sus fuentes de información serán primarias (entrevistas, encuestas, y observación) realizadas a los colaboradores de la institución y secundaria debido a que también se apoyó en libros, páginas web, revistas y trabajos de grado. La situación de la Institución Demuestra la poca inversión económica, y el abandono por parte del Estado. La comunidad educativa tiene necesidades, tales como el mejoramiento de la infraestructura, poder contar con un espacio apto donde se pueda

desarrollar proyectos pedagógicos, culturales, ambientales, deportivos, entre muchos otros que se pueden considerar necesarios para un ambiente escolar adecuado para el plantel de estudiantes, docentes y personal administrativo.

Finalmente, Gómez y Jaramillo (2016) en la investigación Diseño de un modelo de planeación estratégica para la empresa “salón de eventos Altamira “, ubicada en la ciudad de el cerrito valle del cauca, argumentan que la empresa Salón de Eventos Altamira, carece de cualquier sistema de planeación a largo, mediano o corto plazo, la empresa se ampara mucho en el día a día para realizar sus actividades, sin tener claro que es lo que desea, los objetivos organizacionales son nulos, también se detectó la ausencia de alguna propuesta de meta específica, además de que el salón no cuenta con ninguna estrategia de mercadeo o posicionamiento. El tipo de investigación que se eligió para este trabajo de grado fue descriptivo, ya que se selecciona una serie de propiedades, características y cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga. El método de investigación pertinente para este trabajo fue el cualitativo. Sus fuentes de información serán primarias (entrevistas) al gerente, encuestas a los clientes y observación directa de sus competidores y secundaria debido a que también se apoyó en libros, páginas web, revistas y trabajos de grado. La elaboración del plan fue de gran utilidad para el Salón de Eventos. La elaboración del plan estratégico además de ayudar a marcar el rumbo de la compañía hacia el futuro también permitió identificar grandes oportunidades de crecimiento y mejora como por ejemplo diversificar el portafolio de servicios, mejorar la calidad del servicio y conseguir ingresos adicionales, que de cumplirse traerían grandes beneficios como crecimiento en ventas, utilidades, posicionamiento de la marca.

Marco teórico

El presente marco teórico sustenta el problema de investigación y permitirá desarrollar los objetivos específicos planteados.

Planeación estratégica una mirada desde diversos teóricos

Basándose en una mirada conceptual se puede inferir que la planeación estratégica es la ciencia o el arte de analizar la situación actual y la situación que se espera del futuro, determinando la dirección de la empresa, y desarrollando los medios para realizar la misión, que exige un enfoque sistemático que debe identificar y analizar factores internos (debilidades y fortalezas) y contrastarlos con factores externos (oportunidades y amenazas) para lograr poner en igualdad de condiciones estos cuatro factores para subsanen las afectaciones generadas, y aprovechar las oportunidades presentadas. Teóricamente existen diversos autores que, frente a este concepto han dado su apreciación en relación con el término de la planeación estratégica, así como se evidencia a continuación.

Tabla 1 *Referentes teóricos de la planeación estratégica*

Autor	Concepto
(Serna, 1994)	La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.
(Chiavenato, 1995)	La planeación estratégica se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo.

(Ulrich 1978)	La planeación estratégica puede concebirse como una metodología para resolver problemas complejos, mediante procesos de aproximaciones sucesivas. En este sentido, la define como un proceso de aprendizaje en el que permanentemente se hacen supuestos y se toman decisiones tentativas, hasta que el resultado final, en que se obtiene una solución, se considera satisfactorio. Es, por consiguiente, y fundamentalmente, una manera de organizar y ejercitar el talento y la voluntad de un grupo humano en el examen autocrítico y multifacético de una organización que enfrenta el problema complejo y deficientemente difuso e incierto por las constantes alteraciones que le introducen las interacciones de conglomerados humanos
(Betancourt, Planeación Estratégica, 2009)	La Planeación Estratégica el proceso que permite proporcionar un mejor modo de establecer, alcanzar y revisar los proyectos a futuro. La planeación permite asegurar con el tiempo cierta coherencia para que las diferentes decisiones converjan de conjunto con miras a construir el futuro deseado.

Nota: Definición por parte de diversos autores, en relación con el termino planeación estratégica, adaptado de diversas fuentes, respectivamente citadas.

Las anteriores concepciones teóricas de acuerdo con Naranjo et al., (2010) permiten concluir que la planeación estratégica así: (i) Es un proceso que va desde el establecimiento de metas organizacionales hasta el desarrollo de planes detallados para asegurar la implementación de las estrategias, (ii) es un proceso de toma de decisiones colectivas, (iii) es un proceso de aproximaciones sucesivas, (iv) es un proceso de aprendizaje en el que permanentemente se hacen supuestos y se toman decisiones tentativas, (v) se realizan análisis de la situación interna y externa de la organización, (vi) se procura anticipar y decidir el direccionamiento de la organización hacia el futuro, (vii) se identifican oportunidades y peligros, (viii) es una actitud, una forma de vida; requiere dedicación, (ix) es una manera de organizar y ejercitar el talento y la voluntad de un grupo humano en el examen autocrítico y multifacético de una organización, (x) es la aplicación de una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos y es, (xi) es global y a largo plazo.

Modelos propuestos para la elaboración de la planeación estratégica

Diversos autores han construido modelos específicos para llevar a cabo los procesos de la planeación estratégica, entre ellos se destaca Chiavenato, Clake y Goldsmith y Betancourt, los cuales se describen a continuación.

Planeación estratégica según Chiavenato

De acuerdo con Chiavenato (1995) las fases para lograr estructurar de manera adecuada la planeación estrategia son:

Tabla 2 *Fases de la planeación estratégica según Chiavenato*

Fase	Descripción
Formulación de los objetivos organizacionales	La empresa escoge los objetivos globales que pretende alcanzar a largo plazo y define el orden de importancia y de prioridad de cada uno en una jerarquía de objetivos.
Análisis interno de la empresa	Se trata de un análisis organizacional; es decir, de un estudio de las condiciones internas, para permitir una evaluación de los principales puntos fuertes y puntos débiles existentes en la empresa. Los puntos fuertes constituyen las fortalezas propulsoras de la empresa que facilitan el alcance de los objetivos organizacionales, mientras que las partes débiles constituyen las limitaciones y fuerzas restrictivas que dificultan o impiden el alcance de tales objetivos..
Análisis externo del ambiente	Se trata de un análisis del ambiente externo; es decir, de las condiciones externas que rodean la empresa y que le imponen desafíos y oportunidades. Tal análisis abarca los mercados atendidos por la empresa, la competencia y los factores externos.
Formulación de alternativas estratégicas	Se busca formular las diversas y posibles alternativas estratégicas o medios que la empresa puede adoptar para lograr mejor los objetivos organizacionales propuestos, teniendo en cuenta sus condiciones internas y las condiciones externas existentes a su alrededor. Las alternativas estratégicas constituyen los cursos de acción futura que la empresa puede adoptar para alcanzar sus objetivos globales.

Nota: Fases para la implementación de la planeación estratégica según (Chiavenato, 1995)

Este modelo propuesto consta de cuatro fases, que van desde la definición de objetivos, el análisis interno y externo de la empresa, y finalmente la formulación de estrategias. Se considera un modelo atractivo y práctico para diversas organizaciones.

Planeación estratégica según Clake y Goldsmith

Por otra parte, Clake y Goldsmith (1995) desarrollan a su vez, las etapas para llevar a cabo el proceso de planeación estratégica, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 3 *Fases de la planeación estratégica según Clake y Goldsmith*

Fase	Descripción
Reconocimiento del contexto	Las creencias, decisiones, suposiciones, conclusiones, etc., sobre nosotros y el mundo con que nos relacionamos, el cual determina nuestro pensamiento y conducta.
Establecimiento de la visión	Compromiso para crear una realidad que realmente no existe y que sirve como contexto fundamental para la vida del individuo, como una aclaración del propósito de la vida de la organización.
Elaboración de los Objetivos/ Metas	Un fin o propósito, el cual es medible y alcanzable.
Identificación de barreras	Obstáculos para la realización de las metas y la visión. Fuentes de resistencia al cambio. Son internas y externas y constituyen retos o problemas por ser resueltos, convirtiéndose en indicadores para establecer estrategias.
Formulación de estrategias	Vías para moverse de la visión a la realidad. Son las direcciones en vez del lugar, constituyen las recetas en vez de la comida. Son guías para la asignación de recursos y vías para vencer barreras, siendo la fuente de múltiples tácticas.
Elaboración de los planes de acción	Son descripciones concretas de lo que sucederá. Son vías detalladas de implementar las estrategias y sobrepasan barreras. Son vías para fijar la responsabilidad personal.

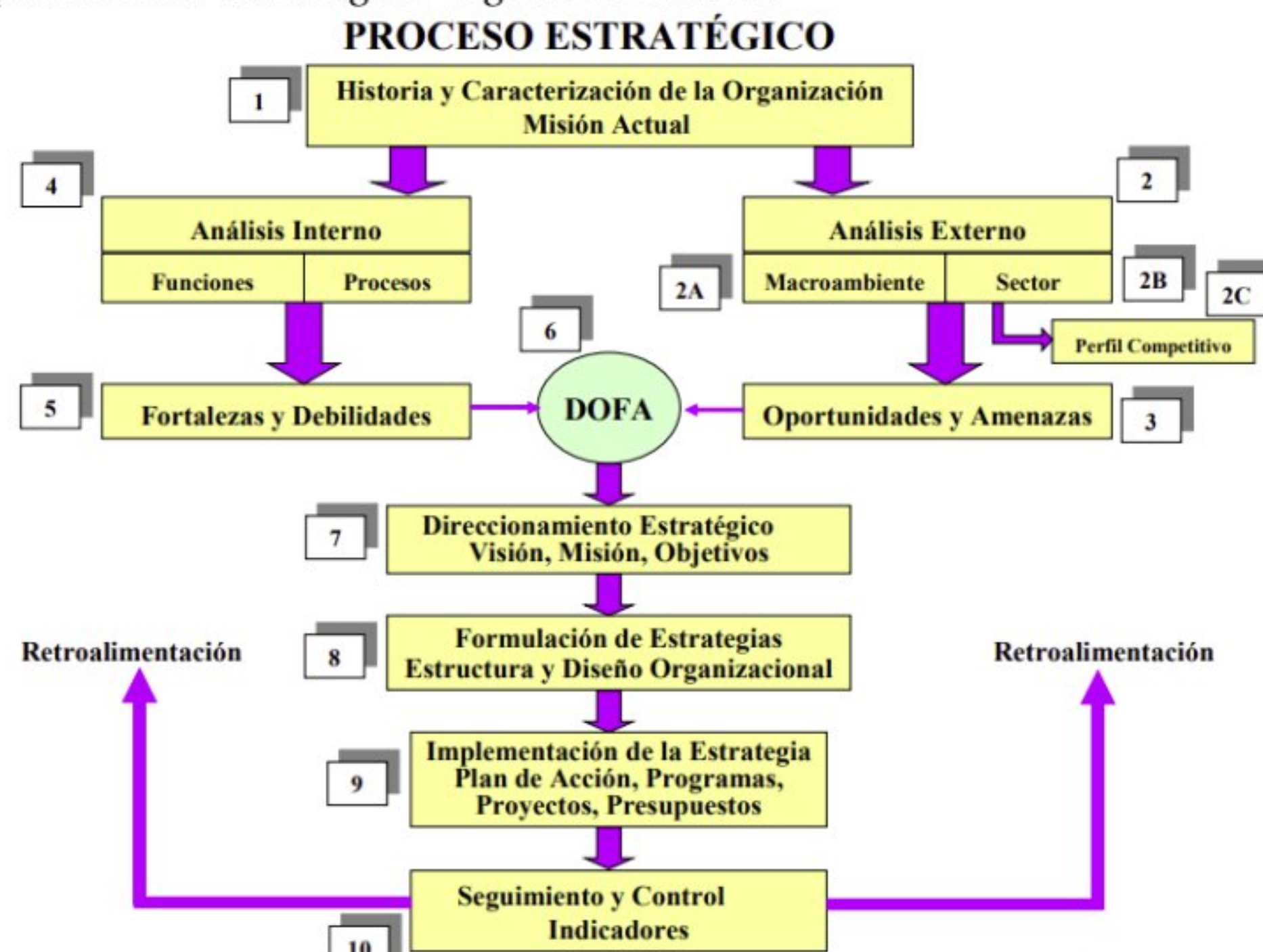
Nota: Fases para la implementación de la planeación estratégica según (Clake & Goldsmith, 1995)

El modelo propuesto por Clake y Goldsmith, establece seis fases, que van desde el reconocimiento del contexto de la empresa de manera interna, es decir, conocer los aspectos relevantes de su accionar, a su vez, de establecer una visión clara en prospectiva de los que se busca ser, mediante la construcción de los objetivos y las metas, el identificar las barreras y los obstáculos que se pueden visualizar, ya sean interno o externos, por otra parte, la formulación de estrategias en concordancia con la visión organizacional y las metas propuestas, finalmente se desarrollan los planes de acción, es decir las actividades específicas y concretas de lo que sucederá. Esta planeación debe contener aspectos como el tiempo, presupuesto y actividades que guie al equipo de trabajo.

Planeación estratégica según Betancourt

Finalmente, Betancourt (2009) desarrolla una metodología para llevar a cabo la planeación estratégica de manera integral, abarcando todas las etapas de la organización, obteniendo con ello un panorama 360° de la planeación estratégica.

Figura 1 Fases de la planeación estratégica según Betancourt



Nota: Fases para la implementación de la planeación estratégica según (Betancourt, 2009)

El flujograma de procesos de (Betancourt, Planeación Estratégica, 2009) consta de 10 fases, que van desde la caracterización de la organización y su conocimiento integral de la situación actual, a su vez del desarrollo de análisis externo e interno, con sus respectivas sub-fases, que permitan conocer las fortalezas y debilidades (internas) y las oportunidades y amenazas (externas) para la construcción de la matriz DOFA, una vez construida esta fase, se debe promover el direccionamiento estratégico, renovador de la planeación estratégica, la formulación de estrategias, la implementación de estrategias y el seguimiento y control, el modelo de (Betancourt, Planeación Estratégica, 2009) es un modelo que establece la fase de seguimiento y control como un aspecto fundamental para la planeación estratégica.

Teniendo en cuenta lo anterior, y la completitud del modelo, el presente proyecto de investigación aplicará el modelo de (Betancourt, Planeación Estratégica, 2009) en el diagnóstico y formulación de acciones de mejora de la planeación estratégica, para el Centro Docente República de Colombia, Buenaventura, Valle del Cauca.

Descripción modelo Betancourt

Para comprender la dinámica del modelo propuesto por Betancourt se estructura la descripción de cada una de las 10 etapas que comprenden el modelo.

Tabla 4 Descripción y explicación de fases del modelo de Betancourt (2009)

Nº	Fase	Descripción
1	Historia y caracterización de la organización misión actual	De acuerdo con (Betancourt, Planeación Estratégica, 2009) la historia de la empresa no puede quedarse en el mero análisis del desarrollo tecnológico, los avances organizativos y la dimensión de los mercados en los que actúa la empresa. Para entender la evolución y el comportamiento de la empresa hay que ampliar el punto de vista a los aspectos sociales y económicos.
2	Análisis externo	El análisis externo busca realizar un análisis del macroambiente y el entorno en donde se desenvuelve la organización, mediante un entorno próximo, el entorno medio y un entorno general, comúnmente se sugiere desarrollarse mediante las fuerzas económicas, fuerzas tecnológicas, fuerzas socioculturales y demográficas, fuerzas políticas y legales, fuerzas ecológicas y las fuerzas internacionales. Allí se describen las oportunidades externas, como “a las tendencias sociales, políticas, económicas, tecnológicas y competitivas, así como a hechos que podrían de forma significativa beneficiar a una organización en el futuro.” (Betancourt, Planeación Estratégica, 2009) y las amenazas externas “tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así como hechos que son potencialmente dañinos para la posición competitiva presente o futura de una organización.” (Betancourt, Planeación Estratégica, 2009) Allí se deberá realizar un análisis del macroambiente y el sector, buscando establecer e identificar cuáles son las oportunidades y amenazas del mercado.
3	Oportunidades y amenazas	Descripción y el resultado del análisis interno mediante el análisis del sector, macroambiente y la construcción de la matriz del perfil competitivo.
4	Análisis interno	Antes de entrar a definir el destino de la organización como una totalidad, formulando su direccionamiento estratégico, es conveniente echar una mirada hacia adentro para ver con que recursos se cuenta para adelantar la labor estratégica, enfrentando la situación del entorno. Existen varias formas de descomponer internamente la empresa con el propósito de hacer un diagnóstico de esta: (i) Diagnóstico del proceso administrativo, (ii) análisis de las áreas funcionales, (iii) análisis de los recursos, (iv) análisis de los procesos, (v) diagnóstico de la gerencia, (vi) análisis de la cultura organizacional y el (vii) estudio del clima organizacional. Allí se deberá describir las funciones y los procesos organizacionales, detectando las fortalezas y debilidades de la organización.
5	Fortalezas y debilidades	Descripción de los funciones y procesos internos de la organización.
6	Análisis DOFA	Dentro del análisis DOFA se realiza el cruce de factores dentro de una matriz que establece y enlista las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, a su vez, se realiza un análisis para identificar las estrategias defensivas, ofensivas, supervivencia y de adaptación que se establecen mediante el cruce de factores, que generen en prospectiva estrategias que fortalezcan o mitiguen el impacto de estas.

7	Direccionamiento estratégico	Dentro del direccionamiento estratégico se deberá definir la visión, misión, valores, objetivos, estrategias y las tácticas.
8	Formulación de estrategias	La formulación de estrategias recae en un proceso propio basado en la innovación y creatividad con base en el análisis previo de la información identificada.
9	Implementación de la estrategia	El plan de acción como su nombre lo indica explica cómo se va a hacer operativo el plan estratégico; es decir, cómo se va a implementar el mismo. Al plan de acción se le denomina también plan táctico, para significar su alcance y relación con el plan estratégico. (Betancourt, Planeación Estratégica, 2009) Allí se deberá describir el análisis de la situación actual, los objetivos a corto plazo, las actividades para lograr cada objetivo, el cronograma, recursos y presupuesto, responsables y el control.
10	Seguimiento y control	El seguimiento y control es el proceso que trata de determinar si la estrategia seleccionada se ha implementado tal como se formuló, buscando detectar las dificultades que se presentan para implementar la estrategia, comparando los resultados obtenidos contra los resultados propuestos para realizar los ajustes y correcciones necesarios. Las etapas son (i) establecer estándares e indicadores de gestión., (ii) medir la ejecución actual, (iii) comparar los resultados de la medición actual con los estándares establecidos y (iv) tomar una acción correctiva.

Nota: descripción de cada fase del modelo de Betancourt (2009) propuesto para el desarrollo del presente proyecto de investigación, adaptado del modelo y su libro de planeación estratégica.

Teniendo en cuenta lo anterior, se presenta un cuadro comparativo que evidencia las principales diferencias de los postulados teóricos en relación con la planeación estratégica y los diversos modelos de implementación.

Tabla 5 Cuadro comparativo de los postulados teóricos

Autor	(Chiavenato, 1995)	(Cloke & Goldsmith, 1995)	(Betancourt, Planeación Estratégica, 2009)
Fases	1) Formulación de los objetivos organizacionales 2) Análisis interno de la empresa 3) Análisis externo del ambiente 4) Formulación de alternativas estratégicas	1) Reconocimiento del contexto 2) Establecimiento de la visión 3) Elaboración de los Objetivos/ Metas 4) Identificación de barreras 5) Formulación de estrategias 6) Elaboración de los planes de acción	1) Historia y caracterización de la organización misión actual 2) Análisis externo 3) Oportunidades y amenazas 4) Análisis interno 5) Fortalezas y debilidades 6) Análisis DOFA 7) Direccionamiento estratégico 8) Formulación de estrategias 9) Implementación de la estrategia 10) Seguimiento y control
Enfoque	(Chiavenato, 1995) presenta un enfoque dirigido hacia la formulación de estrategias y objetivos organizacionales.	(Cloke & Goldsmith, 1995) al igual que (Chiavenato, 1995) busca una planeación estratégica dirigida a la formulación de metas y objetivos, sin embargo, establece un componente diferenciador al incluir el paso de "acción" al incluir como aspecto relevante el plan de acción.	(Betancourt, Planeación Estratégica, 2009) propone un modelo integrador, que compila la planeación, el reconocimiento y la mejora continua como aspectos relevantes dentro de la planeación estratégica. Un modelo que compila de manera integral lo que se busca con este proyecto.

Nota: cuadro comparativo, selección del autor teórico más acorde con las expectativas del proyecto.

(2022)

Teniendo en cuenta todo lo anterior, el modelo de planeación estratégica que nos permitirá el logro de los objetivos específicos planteados es el que propone el autor Betancourt, por esta razón este será el modelo a utilizar en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Marco legal

Para el desarrollo del presente trabajo y como parte fundamental se hace necesario la identificación de las principales normas, leyes las cuales rigen al Centro Docente Republica de Colombia, las cuales serán expuesta en el presente marco. Cabe resaltar, que toda organización sin importar su actividad económica, ni su tamaño debe cumplir con responsabilidades tributarias y obligaciones con el estado, este Centro Docente debe dar cumplimiento a:

- **Ley 1098 de 2006 Ley de Infancia y Adolescencia.**

Artículo 1°. Finalidad. Este código tiene por finalidad garantizar a los niños, a las niñas y a los adolescentes su pleno y armonioso desarrollo para que crezcan en el seno de la familia y de la comunidad, en un ambiente de felicidad, amor y comprensión.

Prevalecerá el reconocimiento a la igualdad y la dignidad humana, sin discriminación alguna.

- **Constitución Política de Colombia de 1991.**

Este es un lineamiento estándar que da prioridad a los aspectos fundamentales del ser, teniendo en cuenta la protección de Dios, con el fin de fortalecer la unidad de la nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo. Dentro de este marco se tendrán en cuenta los artículos: 1,2,5,7,8,10,13,16,17,18, entre otros.

- **Plan Educativo Municipal (PEM)**

Es la herramienta de planeación y ejecución con el que disponen los municipios del país con el fin de adelantar acciones consistentes encaminadas a dar respuesta a los retos de un

modelo educativo inclusivo, que nos permite ingresar, en condiciones de equidad y calidad a la sociedad de conocimiento.

- **Ley 715 de 2001**

“Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288,356 y 357(Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la presentación de los servicios de educación y salud, entre otros.

- **Ley 115 de febrero de 1994 febrero 8 del 94**

Por la cual se rigen todos los lineamientos, disposiciones preliminares y comunes de la educación en Colombia, de conformidad con los artículos del 1 al 103 especialmente, pues son los que tienen que ver con la regularidad de la educación formal. Artículo 5. Fines de la educación, Artículo 11 Niveles de la educación, Artículo 13 Objetivos de la educación, Artículo 16 Objetivos del pre-escolar, Artículo 20 Objetivos de la educación básica, Artículo 23 Áreas obligatorias y fundamentales, Artículo 72 Plan nacional de desarrollo educativo y el Artículo 77 Autonomía escolar.

- **Ley 115 de febrero 8 de 1994**

El ministerio de Educación plantea un objetivo claro el proceso de formación permanente, personal, cultural y social, donde contempla el derecho fundamental a la educación de cada individuo respetando sus derechos y deberes:

ARTICULO 4o. Calidad y cubrimiento del servicio. Corresponde al Estado, a la sociedad y a la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público

educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento.

- **Decreto 1860 de agosto 3 de 1994**

Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 115 en los aspectos pedagógicos y organizativos generales, de la educación Formal regular.

“Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la participación de la comunidad educativa, un PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL que exprese la forma como se ha decidido alcanzar la PROPUESTA PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL donde contemple los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio. Para lograr la formación integral de los educandos, debe contener al menos:

(1) Principios y Fundamentos, (2) Análisis de la Situación Institucional, (3) Objetivos del Proyecto, (4) Estrategia Pedagógica, (5) Planes de Estudio y Criterios de Evaluación del Rendimiento de los Educandos, (6) Proyectos Pedagógicos, (7) Manual de Convivencia, (8) Gobierno Escolar, (9) Sistema de Matrículas y Costos Educativos, (10) Relación con otras Organizaciones Sociales, (11) Evaluación de los Recursos Humanos, Físicos, Económicos y Tecnológicos , (12) Estrategia de Articulación con las Expresiones Culturales, (13) Criterios de Organización Administrativa y Evaluación de la Gestión y (14) Programas no Formales e Informales”.

Marco conceptual

El presente marco conceptual de la investigación se compone de los siguientes conceptos para ampliar el entendimiento.

Acciones de mejora. Acciones correctivas, preventivas o proyectos de mejora para eliminar las causas de No conformidades reales, potenciales o para fortalecer las áreas de oportunidad.

Amenazas: Son los aspectos internos que nos pueden influir negativamente, y podrían comprometernos en el futuro si no los solucionamos.

Análisis interno. consiste en evaluar los recursos, habilidades y competencias de dicha empresa para poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y poder adquirir así un nivel de resultados óptimo.

Análisis externo. se basa en realizar estudios de evolución de mercados, estudios comparativos de productos de la competencia, etc., con el objetivo de determinar amenazas y oportunidades y valorar la importancia de diferentes ideas innovadoras para la organización.

Balanced scorecard: es una metodología de gestión estratégica utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de una organización.

Debilidades: Son los aspectos negativos internos que dependen de la organización, para los que existen pues importantes márgenes de mejora.

Diagnóstico. Etapa de la consultoría en la cual se describe, sin evaluarse, la situación actual de una organización, de un grupo o de una persona.

DOFA: Es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas y su situación externa, con el fin de generar estrategias.

Estrategias: Medios por los cuales los objetivos a largo plazo se alcanzarán. Las estrategias de negocios pueden incluir expansión geográfica, diversificación, adquisición, desarrollo de producto, penetración de mercado, reducción, liquidación y empresas conjuntas.

Formulación. Construcción de planes y estrategias formuladas a partir de un análisis.

Fortalezas: Son los aspectos positivos internos que dependen de la organización o el país, sobre los cuales se puede construir pues en el futuro.

Matriz EFE: Permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

Matriz EFI: Es un recurso usado por las empresas para analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado.

Metas: Es un resultado deseado que una persona o un sistema imagina, planea y se compromete a lograr: un punto final deseado personalmente en una organización en algún desarrollo asumido.

Misión: Es la descripción de lo que una compañía trata de hacer por sus clientes en la actualidad. Ese propósito debe responder a ciertas preguntas: «¿Quiénes somos?, ¿qué hacemos? y ¿por qué estamos aquí?»

Objetivos: Son los pasos definidos para alcanzar los resultados que un negocio espera.

Oportunidades: Son las posibilidades externas positivas de las que en su caso pueden sacarse provecho en el contexto de las fortalezas y debilidades existentes en ese momento.

Planeación: Función administrativa básica; el proceso de decidir con antelación las estrategias que se deben perseguir y las acciones que se deben tomar en el futuro.

Planeación estratégica. Es una herramienta de gestión que permite establecer el que hacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas.

Visión: Permite definir el camino que se debe seguir para alcanzar las metas propuestas.

Marco contextual

Reseña histórica

Nace la Institución como iniciativa propia siendo estudiantes de la Universidad del Quindío, viendo la carencia de este y la necesidad sentida por la comunidad en edad escolar de contar con la Institución de nivel preescolar, es así como se crea el JARDIN INFANTIL MIS PEQUEÑAS TRAVESURAS, iniciando labores el 5 de septiembre de 1.994 en los grados de pre-kínder y kínder para un total de 25 alumnos. Siendo la directora de la institución la Especialista SOL MARIA VALOIS y como docente la Licenciada ZORAIDA OCORO LEMUS y la Normalista NAYIBE MAYOLO.

Inicialmente el jardín se ubica en la carrera 56 N° 4-36 local de alquiler de Ferroconcreto con un área de 97 M², de ahí que nos vimos en la necesidad de trasladarnos a un local más

amplio y cómodo para brindar de esta manera un mayor bienestar a los estudiantes; trasladándonos en la misma carrera, pero en la casa demarcada con el N° 4-18.

La institución tuvo su primera visita de parte del distrito Educativo para revisión en la iniciación de labores el día 25 de enero de 1.994, supervisora Gloria Marleny Castro de Carabalí y el Licenciado José María Sinisterra, obteniendo de parte de la secretaria de Educación nuestra licencia de funcionamiento N° 0199 de junio 13 de 1.995.

El reconocimiento de estudios del Nivel de preescolar se da bajo la Resolución N° 649 de junio de 1.999. Por motivación emanada de los padres de familia nuestra Institución, amplía la cobertura educativa al nivel de la Básica primaria año lectivo 1.996-1.997; razón por la cual se cambia la razón social denominándose: CENTRO DOCENTE REPUBLICA DE COLOMBIA. Se inicia la Básica con el grado 1° y 2° para continuar de manera progresiva hasta abarcar todo el ciclo de la Básica. El objetivo primordial de la Institución es el de mejorar cada día más y ofrecer a sus estudiantes una mayor comodidad, es por eso por lo que hoy nos encontramos en un local mucho más amplio, el cual nos permite dar más cobertura a la comunidad.

En diciembre del 2008 se disolvió la sociedad CENTRO DOCENTE REPUBLICA DE COLOMBIA LTDA, y el 09 de enero del 2009 se constituyó la nueva empresa CENTRO DOCENTE REPUBLICA DE COLOMBIA EU.

Principios fundamentales de la Institución.

La Institución tiene sus fundamentos pedagógicos enmarcados en la constitución colombiana, la ley General de la Educación y los Derechos del Niño, quienes señalan las normas generales que regulan la prestación del servicio educativo, la cual cumple una función social,

acorde con las necesidades e interés del educando, la familia y la sociedad, fundamentándose en el logro de una convivencia social, democrática, justa y pacífica.

Misión

"Preparar estudiantes capaces de contribuir al desarrollo y construcción de su proyecto de vida, a través de la orientación en las diferentes áreas del conocimiento, en la formación en valores, asumiendo con responsabilidad y autonomía sus deberes y derechos, logrando así una sociedad más justa y humana"

Visión

"Ser un Centro Educativo, pionero en la formación en valores, como principio y fin, que fundamente y guíe el comportamiento humano en todos los saberes."

Filosofía Institucional

La filosofía de la Institución está basada a los fines del sistema educativo colombiano, cual es la construir al desarrollo equilibrado del individuo y la sociedad, sobre la base del respeto por la vida y los derechos humano, estimulando las actitudes y los hábitos que ayuden a una mejor calidad de vida.

Nuestro alumno debe ser una persona capaz de asimilar los valores humanos con una actitud mental positiva y creativa con una visión futurista como parte de su propia formación. La educación en el CENTRO DOCENTE REPUBLICA DE COLOMBIA EU se considera un proceso de liberación integral del individuo, sujeto de derechos y deberes, digno y respetable.

La institución mira al educando como el ciudadano de la nueva Colombia que tanto anhela el país, por lo tanto, éste ha de ser una persona íntegra, capaz de recibir, aceptar y solucionar todo aquello que contribuya a fortalecer su voluntad, enriquecer su entendimiento, alcanzar su realización y progreso integral; ser más solidario en lo social, más respetuoso de los derechos humanos, ser más consciente del valor de la naturaleza, más a la cultura.

Modelo pedagógico humanista

Se busca la formación integral del niño (a) que lo conduzca al desarrollo de sus conocimientos, actitudes, habilidades y valores en el campo intelectual, social y profesional.

Productos o servicios

Servicio Educativo: Educación personalizada, trabajo con unidades, talleres de trabajos individuales y grupales, exposiciones, investigaciones, experimentos, observación, informática educativa, estudio personal, trabajos de campo, los mentefactos conceptuales, además se aplica los métodos constructivista, experimental, inductivo y deductivo

Servicio de Transporte: Contamos con servicio de transporte escolar, este cuenta con todos los seguros obligatorios, además con una auxiliar y sistema de comunicación como celulares tanto el conductor como la auxiliar.

Asesoría psicológica: Orienta el manejo del comportamiento de la niña (o) en las diferentes situaciones educativas, interviniendo en todos los procesos que afectan el proceso de aprendizaje, además se da capacitación al personal docente en el desarrollo personal, psicológico, emocional, espiritual y pedagógico.

Escuela de padres: La escuela de padres es un espacio de aprendizaje, de información y formación cuya finalidad es la de ayudar a las familias a la adquisición de pautas que faciliten una mayor convivencia familiar y social alcanzando así equilibrio en el desarrollo emocional de los niños (as).

Enseñanza de ajedrez: La institución ha implementado el ajedrez como un ejercicio mental de procesos simbólicos que nos ayuda a trabajar la memoria, la concentración y agilidad mental, elementos básicos para un óptimo aprendizaje.

Capítulo III. Aspectos metodológicos

Tipo de investigación

El tipo de investigación descriptivo, según Méndez, “es el segundo nivel de conocimiento. Identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables”.

De acuerdo con lo citado anteriormente, este trabajo de investigación se enmarca en este tipo de estudio, debido a que se recolectará y analizará información obtenida a través de la realización de preguntas al personal administrativo, docentes, y directivos de la institución objeto de estudio.

Además, la investigación es de tipo propositiva, ya que se fundamenta en una necesidad o vacío dentro del Centro educativo, una vez que se tome la información descrita, se realizará una propuesta de un plan estratégico para superar la problemática actual y las deficiencias encontradas. Al identificar los problemas, investigarlos, profundizarlos y dar una alternativa de solución.

Método de Investigación

Para la realización de este proyecto es necesario utilizar el método de investigación cualitativo y cuantitativo, para así lograr recolectar toda la información necesaria, para posteriormente ser analizada. El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías, representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. Por otro lado, el enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación, también se guía por áreas o temas significativos de investigación.

Para la presente investigación, la metodología propuesta es de tipo cualitativo-cuantitativo donde son herramientas estructuradas para la obtención de información, recolección de datos y estadísticas que nos proporcionan una amplia información acerca de la institución objeto de estudio.

Fuentes Para la Recolección de la Información

Fuentes Primarias

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se tomará como fuente primaria la técnica de observación, a través de la realización de entrevistas al personal involucrado como son docentes, personal administrativo y demás colaboradores del Centro Docente Republica de Colombia, de esta información suministrada podremos realizar un análisis pertinente y confiable, para llevar a cabo el presente proyecto de investigación.

Fuentes Secundarias

Para complementar la obtención de la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se utilizará fuentes secundarias tales como: sitios web, libros, revistas, informes, documentos institucionales, periódicos, tesis de grado sobre planeación estratégica, normatividad aplicable al sector educativo, entre otros documentos.

Instrumentos Metodológicos***Técnicas de recolección de datos***

Para el desarrollo de este trabajo de investigación es necesario establecer con claridad las técnicas que se utilizaran, en este caso para abordar el problema de investigación, se desarrollará una técnica de observación, a través de la cual se obtendrá la información necesaria sobre la situación actual de la institución y así poder formular un plan estratégico que nos permita generar cambios significativos en el Centro Docente Republica de Colombia.

Capítulo IV. Descripción de la historia y la caracterización del Centro Docente Republica de Colombia

Historia de la institución

El centro Docente Republica de Colombia, nace como iniciativa propia de 2 estudiantes de la Universidad del Quindío, debido a la carecía observada en el municipio y la necesidad sentida por la comunidad en edad escolar de contar con la Institución de nivel preescolar, es así como se crea el Jardín Infantil Mis Pequeñas Travesuras, iniciando labores el 5 de septiembre de 1.994, en los grados de prekínder y kínder para un total de 25 alumnos. Siendo la directora de la institución la Especialista Sol María Valois y como docente la Licenciada Zoraida Ocoro Lemus y la Normalista Nayibe Mayolo.

Inicialmente el jardín se ubica en la carrera 56 N° 4-36 local de alquiler de Ferroconcreto con un área de 97 M², de ahí que nos vimos en la necesidad de trasladarnos a un local más amplio y cómodo para brindar de esta manera un mayor bienestar a los estudiantes; trasladándonos en la misma carrera, pero en la casa demarcada con el N° 4-18. La institución tuvo su primera visita de parte del distrito Educativo para revisión en la iniciación de labores el día 25 de enero de 1.994, supervisora Gloria Marleny Castro de Carabalí y el Licenciado José María Sinisterra, obteniendo de parte de la secretaria de Educación nuestra licencia de funcionamiento N° 0199 de junio 13 de 1.995. El reconocimiento de estudios del Nivel de preescolar se da bajo la Resolución N° 649 de junio de 1.999. Por motivación emanada de los padres de familia nuestra Institución, amplía la cobertura educativa al nivel de la Básica primaria año lectivo 1.996-1.997; razón por la cual se cambia la razón social denominándose: Centro Docente Republica de Colombia. Se inicia la Básica con el grado 1° y 2° para continuar de manera progresiva hasta abarcar todo el ciclo de la Básica. El objetivo primordial de la

Institución es el de mejorar cada día más y ofrecer a sus estudiantes una mayor comodidad, es por eso por lo que hoy nos encontramos en un local mucho más amplio, el cual nos permite dar más cobertura a la comunidad. En diciembre del 2008 se disolvió la sociedad Centro Docente Republica de Colombia LTDA, y el 09 de enero del 2009 se constituyó la nueva empresa Centro Docente Republica de Colombia EU. Desde sus inicios como Centro Docente Republica de Colombia EU, su compromiso siempre fue lograr ser una institución de alta calidad en educación, preservando siempre sus principios y valores. Por esa razón, dentro de su curriculum siempre busca que los niños obtengan una educación integral.

Además de las materias regulares como son (matemáticas, español, religión, ética, ciencias naturales, sociales, inglés, etc) los niños reciben una formación complementaria en (ajedrez, informática, danzas folclóricas). Debido al crecimiento considerable de la institución con el pasar de los años, la infraestructura de la institución empezó a ser un poco inadecuada, ya que los espacios no eran suficientes para la cantidad de niños, por esta razón se establecieron las 2 jornadas de servicio. No obstante, el plantel educativo, siguió siendo pequeño, y se decidió rentar la casa de al lado para poder distribuir las diferentes zonas en estos espacios. Es por eso por lo que, en la actualidad el colegio brinda las clases regulares en la sede principal, y las clases cátedras como informática, música, ajedrez, danza, en la sede contigua a la institución. La institución actualmente cuenta con 10 docentes los cuales en su mayoría son Normalistas Superior, y Licenciados y/o profesionales para las horas cátedras. Cuenta con 1 persona de servicios generales, 1 secretaria, 1 directora, 1 coordinadora. La institución educativa de manera trimestral realiza proyectos educativos de diferentes temáticas donde los niños pueden explotar sus diferentes talentos y habilidades. Además, realiza actividades familiares donde permite crear acercamientos entre padres e hijos, con el fin de buscar el bienestar familiar. Cada año en

diciembre, la institución realiza actividades en diferentes fundaciones de la ciudad, con el fin de llevar alegría a los hogares de niños pocos favorecidos, donde les obsequian regalos, alimentos y vestimenta. Estos en compañía de los docentes y estudiantes, con el fin de enseñarles a ser caritativos.

Caracterización de la institución

El Centro Docente Republica de Colombia, es una institución de carácter privado, que brinda servicios educativos para niños de 3 años en adelante, para los grados de prekínder, kínder (transición), 1, 2, 3, 4 y 5 grado. Ubicada en el barrio cascajal. La cual presta sus servicios desde el año 1994 y desde sus inicios se ha caracterizado por ofrecer una educación integral de alta calidad, es por esta razón que es reconocido en el sector educativo como una de las mejores instituciones de básica primaria en el Distrito de Buenaventura.

Tabla 6 *Información general de la empresa*

INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA	
Razón Social	Centro Docente Republica De Colombia E U
Teléfono	6022401150
Ciudad	BUENAVENTURA
Departamento	VALLE
Dirección Actual	CARRERA 57 B 3 35 BRR CASCAJAL
NIT	9002627378
Actividad	Educación básica primaria
Forma Jurídica	EMPRESA UNIPERSONAL
Número de Estudiantes	105 jornada Matutina y 105 jornada Vespertina: 210 Total
Años de Servicio	28 años

Nota: caracterización del Centro Docente Republica de Colombia EU. Adaptado del informe institucional. (2022)

Capítulo V. Análisis internos del Centro Docente Republica de Colombia

Análisis del proceso administrativo

El Centro Docente Republica de Colombia en el desarrollo de sus funciones realiza un proceso administrativo muy superficial, a inicios de cada año teniendo en cuenta la cantidad de niños que se inscriban y/o matriculen, se inicia el proceso con la creación del presupuesto.

Planeación: En la etapa de planeación teniendo en cuenta los posibles ingresos que tenga la organización se realiza un presupuesto de los gastos que se van a tener de manera mensual, con el fin de conocer cuál será el pronóstico de la empresa en materia financiera. Con base en eso se estipulan los aumentos salariales y los gastos en mantenimiento de la institución.

Después del presupuesto se realiza un cronograma y/o calendario académico donde se describen las diferentes actividades académicas a realizas y las fechas establecidas para las mismas, las cuales se deben cumplir a cabalidad.

Además, se realiza el horario de horas catedra con el fin de socializar con los docentes los días que se disponen en la institución para realizar sus labores y que días tienen disponibles para la desarrollo de otros contratos.

Después de esto se inicia el proceso de planeación escolar, las docentes ingresan a la institución una semana antes del ingreso de los niños con el fin de adelantar la preparación de las clases a desarrollar, teniendo en cuenta el procedimiento ya establecido por la institución.

Todo este proceso de planeación es realizado por la rectora de las instituciones, con apoyo de la coordinadora y la secretaria.

Organización: Después de realizar la planeación se empieza la ejecución de las actividades, una vez socializado el cronograma, las docentes deben entregarle a la secretaria todas las actividades que requieren en las fechas estipuladas, de lo contrario estas actividades deben ser realizadas por ellas mismas.

Se realiza el proceso de afiliación a la seguridad social de los trabajadores, se firman los contratos y se inician las clases. Las docentes de planta son las encargadas de sus respectivos grupos y deben velar porque dentro de su salón de clase halla disciplina, orden y un buen aprendizaje de las temáticas. Cada niño lleva un proceso de aprendizaje diferente, de acuerdo a sus capacidades, la educación es personalizada.

Dirección: Este proceso está a cargo de la directora de la institución, la cual es su representante legal, Esta se encarga de distribuir las funciones a realizar, realizar el presupuesto, designar y autorizar cada movimiento financiero dentro de la institución, y guiar a la institución según sus criterios. Este proceso está comprometido de manera negativa, debido a que la directora actualmente no vive en la ciudad de Buenaventura, y esto dificulta el proceso de dirección, puesto que no existe una supervisión directa de las actividades ni del cumplimiento de las mismas.

Control: Para realizar este proceso de control dentro de la institución es necesario realizar una correcta planeación, y con base en eso establecer indicadores que nos permitan evaluar el cumplimiento de las actividades propuestas vs las actividades desarrolladas con el fin de determinar el cumplimiento el nivel de cumplimiento de las mismas y establecer medidas de intervención, para cada proceso que se realice dentro de la institución se debe establecer un procedimiento donde se detalle cómo se debe realizar dicha actividad, paso a paso, el tiempo de

preparación, es decir, el ante, luego la ejecución, que es el durante y finalmente el después, lo cual nos permitirá saber que hacer en cualquier momento, y como actuar frente a situaciones desconocidas.

Cultura organizacional

Con el fin de definir la cultura organizacional de la institución se realizó una entrevista con los diferentes miembros de la institución con el fin de detectar el estilo de liderazgo que se establece, las normas que existen dentro de la institución y los valores con los que cuentan, las respuestas obtenidas se muestran a continuación:

- Las normas organizacionales: dentro de las principales normas existentes en la institución están:
 1. El respeto por todos los miembros de la institución.
 2. La puntualidad en el horario de ingreso a la institución.
 3. Cumplimiento con las actividades descritas en el cronograma.
 4. Reportar anomalías presentadas en la institución.
 5. Toda actividad por realizar debe ser autorizada, revisada y aprobada por la dirección.
 6. El cumplimiento de las responsabilidades asignadas.
 7. Portar adecuadamente los uniformes del colegio.
 8. Velar por el cuidado de las instalaciones de la institución.
- Estructura de poder o tipo de liderazgo: Todas las personas entrevistadas concuerdan con que el estilo de liderazgo es autoritario, debido a que las decisiones las toma la dirección, y se tiene muy poco en cuenta las opiniones de los demás miembros de la institución. Las órdenes dadas por la dirección deben ser ejecutadas así para los demás estén erradas, la directora ejerce su poder a través de las ordenes que da, con el fin de llevar el vacío que dejó al

desplazarse a otra ciudad. Estas son las palabras usadas por los diferentes miembros de la institución conforme al tipo de liderazgo.

- Los valores de la empresa: Dentro de los valores que caracterizan la empresa están:
 1. *Respeto*: por todos los seres vivos de la naturaleza, entendiendo que cada miembro es importante.
 2. *Creatividad*: para imaginar, soñar y pensar de manera diversa, haciendo transformaciones sociales que brinden soluciones creativas en beneficio de todos los seres humanos.
 3. *Honestidad*: con nosotros mismos, velando por ser seres humanos íntegros.
 4. *Lealtad*: por nuestro distrito, por sus costumbres y su cultura, para que nunca olviden de dónde vienen, sin importar donde estén.
 5. *Solidaridad*: con sus compañeros, entendiendo que todos tenemos capacidades diferentes y que es necesitamos de otros.
 6. *Integridad*: para que cuando culminen sus estudios puedan reintegrarse a la sociedad, y brindarle el cambio que tanto necesita.
 7. *Sabiduría*: para saber tomar las mejores decisiones para sus vidas, en pro de su beneficio y el de su familia.

La cultura organizacional actualmente presenta dificultades, debido al estilo de liderazgo que se maneja, debido a que no tiene en cuenta las insatisfacciones de sus trabajadores; ellos manifiestan que se encuentran cansado, que tienen sobrecarga laboral debido a la ausencia de la directora, que muchas veces no saben qué hacer, ni cómo actuar frente a situaciones y no se encuentra la persona que debe tomar dichas decisiones y por ende los procesos se ven frenados, eso les causa estrés. También manifiestan que les molesta cuando alguna compañera quiere darles ordenes, y eso genera dificultades en las relaciones intralaborales. Que desean que la

directora puede regresar y ponerse al frente de la institución como debe ser, o en su efecto designar a alguien más para esta labor.

Análisis de cada área de la organización

Actualmente la empresa no se encuentra dividida por áreas, simplemente existen cargos que son asumidos por diferentes personas dentro de la institución; El área de gerencia o dirección; se encarga de que cada miembro de la institución cumpla con sus funciones designadas, realizar el proceso de planeación institucional, el pago o remuneración de cada trabajador por sus labores, y de velar por que la institución funcione de manera adecuada. Es aquí donde se toman todas las decisiones.

El área administrativa, y operativa están dirigidas por la directora; La administrativa, se compone por una secretaria que realiza todas las actividades administrativas de la institución; entrevistas, contratación, afiliaciones, edición de imágenes, impresiones, fotocopias, matriculas, manejo de plataformas, pagos, agenda, folletos, boletines, venta de textos, emisión de recibos, atención a los padres de familia, alumnos, y/o docentes, y brindarle todas las actividades que requiera cada profesor para la correcta ejecución de sus funciones.

Por otro lado, el área operativa, liderada por una coordinadora que a su vez es una docente, se encarga de dirigir el grupo de docentes, y ellos de velar por que cada estudiante aprenda lo necesario dentro de su año escolar, de encargan de planear las clases y ejecutarlas, velar por la disciplina dentro del aula, atender situaciones que se presenten dentro del aula, y todas las demás relacionadas con su actividad.

El área de servicios generales se encarga de velar por el aseo y mantenimiento de las instalaciones de la instituciones, diariamente se realiza aseo general a todas las instalaciones, y

cada vez que se requiera a todos los equipos, elementos y aparatos que se utilizan en la organización.

Análisis de las Capacidades

El desarrollo del análisis de capacidades (capacidad directiva, competitiva, técnica, tecnológica y talento humano) se desarrolló con base al análisis realizado al Centro Docente Republica de Colombia, basado en los procesos, modelos de atención, la estructura organizacional, el sistema de tramites frente a las peticiones, quejas y reclamos, procesos administrativos, sistema único de habilitación, análisis de capacidad institucional, análisis de procesos, los sistemas de información, la planta del personal y la estructura financiera. Frente a la determinación de las respectivas fortalezas y debilidades de la organización.

Se tuvo en cuenta la valoración dentro de la capacidad directiva, competitiva, técnica, tecnológica, y del talento humano. Este análisis establece los aspectos positivos y negativos percibidos y documentados dentro de la organización.

Obteniendo los siguientes resultados:

*Análisis de capacidades***Tabla 7** *Análisis de capacidades del Centro Docente Republica de Colombia*

Aspecto	Positivos	Negativos
Capacidad directiva	P1. Percepción positiva con un 50% de favorabilidad frente al estilo de liderazgo de la alta gerencia. P2. Aprobación del estilo dirección frente a los procesos de control para el cumplimiento de metas institucionales.	N1. Necesidad de mejorar aspectos estratégicos que orienten el crecimiento de la organización inmerso en la planeación estratégica. N2. Los procesos de comunicación e integración al interior de las diferentes áreas de trabajo, se percibe como un aspecto a mejorar dentro de la organización.
Capacidad competitiva	P3. La organización cuenta un robusto portafolio de servicios integrales que satisfacen la demanda del mercado. P4. La calidad de los servicios prestados se establece altos estándares de satisfacción al cliente. P5. Ubicación estratégica de la organización.	N3. Oportunidad de mejora para establecer Sistemas Integrados de Gestión en pro de la calidad. N4. La organización requiere la contratación de profesionales altamente competitivos que ofrecen una ventaja competitiva, desde las áreas misionales y operativas de la institución. N5. Sobre carga laboral, para los docentes.
Capacidad técnica	P6. Condiciones físicas optimas necesarias para el trabajo, (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, orden, seguridad, espacio y mantenimiento locativo). P7. Ubicación estratégica y acceso a los servicios públicos necesarios para su óptimo funcionamiento.	N6. Dificultad para adaptarse a los sistemas integrados de información. N7. Un alto índice de deserción escolar, mediada por factores internos y externos.

Capacidad tecnológica	P8. La organización cuenta con cobertura de conectividad necesaria para el óptimo desarrollo de sus actividades.	N8. Dificultad para adaptarse a los SIG mediados por las tecnologías de información y comunicación TIC, para dar cumplimiento a la normatividad.
	P9. La organización cuenta con el Hardware requerido para el desarrollo de sus funciones administrativas.	N9. La organización requiere la actualización de maquinaria y equipos de cómputo para obtener una mayor cobertura estudiantil y planta docente.
	P10. La organización cuenta con procesos idóneos frente al mantenimiento locativo de los software y hardware y la estructura tecnológica en general.	
Capacidad del talento humano	P11. La organización cuenta con una adecuada gestión del trabajo en equipo.	N10. La percepción del clima organizacional es desfavorable, teniendo en cuenta la sobrecarga laboral, la deficiencia en la asignación de labores.
	P12. Existencia de profesionales con los conocimientos, habilidades, motivaciones, y comportamientos necesarios para desempeñar los cargos. (profesionales idóneos).	N11. El personal percibe que deben fortalecerse la organización del trabajo, desde una perspectiva más integral en pro de su capacitación, bienestar y satisfacción.

Nota: Análisis de capacidades del Centro Docente Republica de Colombia, información tomada de la interpretación de los informes de auditoría, informes de talento humano, informes generales, entre otros documentos propias de la organización (2022)

Manual de funciones

El manual de funciones del Centro Docente Republica de Colombia describe las principales actividades para las que fueron contratados los diferentes miembros de la institución, a continuación, se presentan las mismas:

CARGOS	FUNCIONES
DIRECTOR	• Representar al centro y su administración. • Fomentar la innovación educativa y llevar a cabo estrategias para conseguir los objetivos plasmados en el proyecto educativo. • Asegurar el cumplimiento de la legislación. • Ejercer la jefatura de aquellos profesionales adscritos a su centro. • Garantizar la convivencia y cumplimiento de normas, imponiendo las medidas correctoras que sean necesarias según las situaciones concretas. • Fomentar la colaboración de otras instituciones y de las familias en aspectos relacionados con la educación, así como establecer un clima de centro que favorezca la labor docente y el aprendizaje del alumnado. • Establecer evaluaciones del centro y participar en las externas. • Presidir las sesiones del Claustro, del Consejo Escolar y los actos académicos. • Contratar obras, servicios y suministros y autorizar los gastos. • Proponer y cesar a los miembros del equipo directivo. • Favorecer la formación del equipo directivo y la innovación educativa. • Realizar la planificación docente del centro que aparecerá en la programación general anual. • Las demás funciones afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el proyecto educativo institucional. (Decreto 1860 de 1994, artículo 25 y Ley 1620/13).
CONSEJO DIRECTIVO	• Tomar las decisiones que afecten el funcionamiento de la institución, excepto las que sean competencia de otra autoridad, tales como las reservadas a la dirección administrativa, en caso de los establecimientos privados; • Servir de instancia para resolver los conflictos que se presenten entre docentes y administrativos con los alumnos del establecimiento

educativo y después haber agotado los procedimientos previstos en el reglamento o manual de convivencia;

- Adoptar manual de convivencia y reglamento de la institución;
- Fijar los criterios para la asignación de cupos disponibles para la admisión de nuevos alumnos; Asumir la defensa y garantía de los derechos toda la comunidad educativa, cuando alguno de sus miembros se sienta lesionado;
- Aprobar plan anual de actualización académica del personal docente presentado por el Rector.
- Estimular y controlar buen funcionamiento de la institución educativa;
- Establecer estímulos y sanciones para el buen desempeño académico y social del estudiante que han de incorporarse al reglamento o manual de convivencia. En ningún caso pueden ser contrarios a la dignidad del ser.
- Participar en la evaluación de docentes y personal administrativo de la institución.
- Recomendar criterios participación de la institución en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas;
- Establecer el procedimiento para permitir el uso de las instalaciones en la realización de actividades educativas, culturales, recreativas, deportivas y sociales de la respectiva comunidad educativa;
- Promover las relaciones de tipo académico, deportivo y cultural con otras instituciones educativas y la conformación de organizaciones juveniles;
- Fomentar la conformación de asociaciones de familia y estudiantes.

**PSICÓ-
ORIENTADORA**

Orientación Escolar. La orientación escolar, estará garantizada a través de los docentes orientadores (o Psicóloga),

- Intervenir en las necesidades educativas de los niños.
 - Brindar orientación y asesoría profesional y vocacional a los docentes, estudiantes y padres de familia.
 - Brindar alternativas de apoyo para intervenir en diferentes situaciones.
 - Brindar asesorías a estudiantes que presentan dificultades disciplinarias y académicas.
 - Informar a los docentes las conclusiones a las que se llegue en cada asesoría obtenida con los estudiantes.
 - Brindar asesoramiento al núcleo familiar de los estudiantes atendidos.
-

COORDINADORA

- Velar por que en la institución siempre haya una correcta disciplina.
 - Atender a los padres de familia en sus peticiones, quejas y reclamos, relacionados con algún docente.
 - Dirigir el grupo de docentes, y velar porque cada uno cumpla sus funciones.
 - Reemplazar a la rectora cuando esta no se encuentre en la institución.
 - Realizar las respectivas reuniones con los docentes y llevar el control de estas.
 - Otras funciones asignadas por la directora.
-

DOCENTE

- Llegar puntualmente a la jornada laboral establecida y cumplir el horario de clases que le fue asignado.
 - Solicitar por escrito los permisos que ameriten una ausencia temporal y presentar las justificaciones o incapacidad médica en caso de inasistencia a la jornada laboral.
 - Asumir y responsabilizarse del control disciplinario de los estudiantes con los que tiene clase y cumplir con los turnos de vigilancia.
 - Buscar una solución efectiva y pacífica a los conflictos o situaciones que surjan en la clase o fuera de ella, aplicando el debido proceso.
 - Permitir el diálogo, el derecho de defensa y aplicar el debido proceso a los estudiantes que estén involucrados en una acusación.
 - Responder por los materiales, equipos y mobiliario que sean confiados bajo su responsabilidad.
 - Asistir y colaborar con la disciplina de las izadas de banderas y demás programaciones y actos en comunidad.
 - Atender a los padres de familia en el horario establecido.
 - Controlar la asistencia y exigir puntualidad a los estudiantes en la clase.
 - Preparar eficientemente el contenido científico de las clases.
 - Emplear métodos y técnicas de trabajo dinámicas, activas, vivenciales y que lleven a poner en práctica los conocimientos adquiridos.
 - Brindar a los estudiantes la oportunidad de recuperación establecidas en los criterios de evaluación y promoción
 - Diligenciar y entregar oportunamente los libros reglamentarios y presentarlos a la Coordinación en las fechas acordadas.
-

	• Digitar el informe académico de sus estudiantes en la plataforma respectiva dentro de las fechas establecidas. • Estimular a los estudiantes que logren destacarse en rendimiento académico, en comportamiento y colaboración con el colegio. • Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con las necesidades del colegio y propias de su cargo.
SECRETARIA	• Mantener organizada y actualizada la documentación e información de los estudiantes tanto en medio físico como en las plataformas establecidas para tal fin. • Gestionar las plataformas establecidas por El Ministerio de Educación, el Colegio y la Secretaría de Educación, manteniendo actualizada la información y entregando los reportes oportunamente. • Programar la atención de estudiantes, docentes y padres de familia. • Elaborar certificados de notas, constancias y certificados de escolaridad. • Elaborar las bases de datos de estudiantes para efectos docentes y administrativos. • Colaborar con la rectora en la elaboración de informes estadísticos. • Atender al público en el horario establecido.
SERVICIOS GENERALES	• Asistir diaria y puntualmente durante toda jornada laboral y según los turnos y horas señaladas. • Mantener en permanente limpieza o aseo todas las dependencias del establecimiento que le han si asignadas. • Participar en las actividades planificadas por Centro Educativo cuando se le solicite. • Responder de las propiedades que encuentren en las áreas de su labor. • Hacer la limpieza general en el tiempo establecido por la dirección. • Mantener los equipos y materiales de su trabajo en los lugares determinados para tal fin. • Hacer el traslado de equipos y materiales, internamente y hacia otras dependencias, cuando sea necesario. • Velar por el buen estado y conservación de los implementos de seguridad e informar oportunamente de las anomalías detectadas. • Reportar cualquier irregularidad que se presente en el Centro Educativo. • Realizar otras tareas afines y complementarias. Bajo la supervisión directa o inmediata de la administradora y/o la directora.

Después de realizar el análisis interno, se pudo concluir que la institución a pesar de tener una capacidad instalada de 210 estudiantes, desde el 2020 (inicio de pandemia), se ha visto afectada por el retiro máximo de estudiantes, según información suministrada por el centro docente, las matrículas en los últimos 3 años han sido las siguientes:

- Año 2019: 210 estudiantes.
- Año 2020: 195 estudiantes.
- Año 2021: 183 estudiantes.
- Año 2022: 165 estudiantes.

Las principales causas de deserción escolar han sido, la planta física de la institución, cambio de lugar de residencia por motivos de violencia en el territorio, no contar con nivel de básica secundaria y bachillerato, carencia de equipos de cómputos para la cantidad de estudiantes, entre otras.

Factores internos de la empresa

De acuerdo con el análisis interno realizado se pudieron identificar las siguientes debilidades y fortalezas del Centro Docente Republica de Colombia

DEBILIDADES

- Carencia en la estructura organizacional, falta de personal.
- Falta de planta física adecuada para la institución.
- Aumento en Índices de deserción escolar

- Inexistencia de Sistemas Integrados de Gestión.
- Equipos de cómputo obsoletos e insuficientes que cubran la demanda de los procesos formativos mediados por las Tics.
- Sobrecarga laboral, bajos índices de motivación por parte del personal.
- Carencia de visión y objetivos institucional.

FORTALEZAS

- Un servicio de educación en valores de alta calidad.
- Personal comprometido con los procesos misionales y de apoyo.
- Portafolio de servicios integral que se adapta a las necesidades del mercado.
- Talento humano calificado, capacitado y comprometido. (Cuerpo docente)
- Imagen y experiencia institucional.

Los principales factores que generan la sobrecarga laboral y los bajos índices de motivación en el personal son, la falta de personal, que conllevan a que una sola persona tenga que realizar muchas funciones, el estilo de liderazgo autoritario que no permite el dialogo, ni la forma de expresión de los trabajadores frente a las situaciones que se presentan en su entorno laboral, debido a la falta de planeación y coordinación constante.

Capítulo VI. Análisis externo del Centro Docente Republica de Colombia

Se realiza un análisis externo con el uso de la herramienta PESTAL, con el fin de conocer los diferentes aspectos del entorno de la Institución, y un perfil competitivo, que nos permita conocer sus principales Amenazas y Oportunidades.

Análisis PESTAL

Se realiza la matriz del análisis PESTAL en dónde se analizan aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden impactar el funcionamiento y crecimiento de la organización.

Tabla 8 Análisis PESTAL del Centro Docente Republica de Colombia

Aspectos		Impacto		
		A	M	B
P	Políticos	Nuevas reformas y normas a la educación por cambio de Gobierno		
		Nuevos gobernantes departamentales y municipales en decisión de inversión en beneficio de la comunidad, con un enfoque hacia la promoción y prevención de la educación de las comunidades más vulnerables.		
		Limitaciones para asignación de rubros en relación con la deserción escolar.		
E	Económicos	Percepción alta en los costos de vida en Colombia		
		Volatilidad en la inflación		
		Aumento en los costos de la canasta familiar		
		Crisis económica debido al aumento del dólar y la depreciación del peso.		
S	Sociales	Burocracia en los procesos administrativos		
		Deserción escolar por factores sociales.		
		Desmotivación del estudiante por la proyección en ámbitos escolares.		
		Percepción de los usuarios por la formación oficial.		
T	Tecnológicos	Aumento de la innovación tecnológica en el sistema educativo.		
		Nuevos aportes tecnológicos en la educación streaming		
		Desarrollos tecnológicos en sistemas móviles		
		Alto tránsito de información por medio de plataformas TICs		
A	Ambientales	Alta velocidad de las telecomunicaciones		
		Riesgos biológicos, pandemias y nuevas crisis de salubridad		
		Regulación de los procesos de reciclaje		
		Regulaciones al consumo de recursos naturales		
L	Legales	Gestión preventiva de enfermedades infecciosas		
		Adaptaciones a la nueva normalidad a causa de enfermedades pandémicas		
		Inmersión y adaptación de la normatividad colombiana		

Nota: análisis PESTAL inmerso al sector educativo oficial en ámbitos nacionales y municipales.

Elaborado por el autor. Adoptado de diversas fuentes.

Lo anterior, permite inferir que los aspectos mencionados presentan un nivel alto de impacto para la organización, en dónde es imprescindible contemplarlos para la toma de decisiones. Asimismo, se realiza una cualificación del impacto, desde alto, medio y bajo, en pro

de clasificar el nivel de riesgo al cual estaría expuesto la organización. Los datos fueron el resultado de la documentación y reconocimiento de la situación socioeconómica del país a su vez, del análisis situacional a nivel departamental y regional. Estableciendo aspectos de impacto representativo para el sector oficial de educación básica y media.

Matriz MPC (Matriz De Perfil Competitivo)

La matriz del perfil competitivo (MPC) es una herramienta que compara la empresa y sus rivales y pone de manifiesto sus fortalezas y debilidades relativas. Se encarga de identificar los principales competidores de una empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria. El análisis también revela las fortalezas y debilidades en contraposición de los competidores, por lo tanto, la empresa sabría, qué áreas debe mejorar y que áreas proteger.¹

A continuación, se muestra la matriz MPC del Centro Docente Republica de Colombia, Liceo de Occidente y Centro Educativo Champagnat

Tabla 9: *Matriz de perfil competitivo entre Centro Docente Republica de Colombia, Liceo de Occidente, y Centro Educativo Champagnat*

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CENTRO DOCENTE REPUBLICA DE COLOMBIA		LICEO DE OCCIDENTE		CENTRO EDUCATIVO CHAMPAGNAT	
		RATING	PUNTAJE	RATING	PUNTAJE	RATING	PUNTAJE
Capacitación de docentes	0,10	3	0,30	2	0,20	2	0,20
Infraestructura	0,10	1	0,10	3	0,30	3	0,30
Proyectos educativos	0,08	3	0,24	2	0,16	1	0,08

¹ Definición Matriz MPC. Disponible en internet: <https://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfilcompetitivo/>

Programas culturales	0,04	2	0,08	1	0,04	1	0,04
Calidad educativa	0,15	4	0,60	3	0,45	3	0,45
Trabajo en equipo	0,09	2	0,18	2	0,18	3	0,27
Metodología de aprendizaje	0,08	3	0,24	2	0,16	1	0,08
Tecnología	0,10	2	0,20	3	0,30	3	0,30
Formación en valores	0,06	3	0,18	2	0,12	1	0,06
Costos	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24
Inversión	0,12	2	0,24	3	0,36	3	0,36
Total	1,00		2,60		2,43		2,38

Fuente: Elaboración Propia

Nota:

1. Cada factor crítico de éxito debe tener un peso que oscila entre 0,0 (poca importancia a 1,0 (alta importancia).
2. El rating en la MPC se refiere a la forma en que las empresas están en cada área, va desde 4 a 1, donde 4 significa gran fortaleza, 3 fuerza menor, 2 debilidad menor, 1 gran debilidad.
3. el puntaje es el resultado de la multiplicación del peso por el rating.

El resultado de la matriz MPC arroja que el Centro Docente Republica de Colombia con una puntuación de 2,60 tiene más factores de éxito que las instituciones aledañas al sector donde ésta se encuentra ubicada, además se identificó que el Liceo de Occidente que obtuvo un puntaje valor total de (2,43) es el principal competidor de la institución objeto de estudio, No obstante, el Centro educativo Champagnat con un puntaje de (2,38) es su competidor más débil porque carece de muchos factores de éxito.

Factores externos a la empresa

Con base en el análisis externo realizado a el entorno del centro educativo, se destacaron las siguientes amenazas y oportunidades que posee el Centro Docente Republica de Colombia.

AMENAZAS

- Desplazamiento forzado en el distrito de Buenaventura.
- Problemática social de seguridad en el Distrito de Buenaventura.
- Altos índices de desempleo en el Distrito de Buenaventura.
- Uso de las tecnologías para usos no educativos.
- Competencia con mejor infraestructura física.

OPORTUNIDADES

- Apoyos económicos de la secretaria de Educación Distrital
- Acompañamiento de proyectos de formación técnica de entidades como el SENA
- Comunidad dinámica y receptiva.
- Oportunidad de asesoramiento en Sistemas Integrados de Gestión, en pro de adquirir certificaciones de calidad.
- Mejoramiento de la infraestructura física de la institución, a través de la construcción de recursos propios y/o de terceros.

Capítulo VII. Análisis DOFA del Centro Docente Republica de Colombia

De acuerdo con la información obtenida de los análisis internos y externos de la institución surgieron las siguientes debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas que nos permitieron diseñar la siguientes matriz DOFA:

Tabla 10 Matriz DOFA del Centro Docente Republica de Colombia

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS	1. Un servicio de educación en valores de alta calidad. 2. Personal comprometido con los procesos misionales y de apoyo. 3. Portafolio de servicios integral que se adapta a las necesidades del mercado. 4. Talento humano calificado, capacitado y comprometido. (Cuerpo docente) 5. Imagen y experiencia institucional.	1. Carencia en la estructura organizacional, y falta de personal. 2. Falta de planta física adecuada para la institución. 3. Aumento en Índices de deserción escolar 4. Equipos de cómputo obsoletos e insuficientes que cubran la demanda de los procesos formativos mediados por las Tics. 5. Sobrecarga laboral, bajos índices de motivación por parte del personal 6. Carencia de visión y objetivos institucional.
ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNO		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Apoyos económicos de la secretaria de Educación Distrital 2. Acompañamiento de proyectos de formación técnica de entidades como el SENA 3. Comunidad dinámica y receptiva.	1. Captación de recursos por parte de entidades gubernamentales para la ampliación del portafolio de servicios (O1F3) 2. Involucrar a la comunidad externa (padres, proveedores) en actividades académicas para el mantener de la	1. Establecer planes de acción que permita realizan alianzas estratégicas para mitigar la deserción escolar en apoyo con la SED. (O1D3) 2. Lograr un crecimiento institucional para aprovechar los proyectos de formación técnicas del SENA (O2D3D6)

4. Oportunidad de asesoramiento en Sistemas Integrados de Gestión, en pro de adquirir certificaciones de calidad. 5. Mejoramiento de la infraestructura física de la institución, a través de la construcción de recursos propios y/o de terceros.	imagen y experiencia institucional. (O3F5) 3. Establecer un plan de acción aprovechan el personal comprometido con los procesos misionales y de apoyo para la solicitud de certificaciones de calidad. (F2O4)	3. Realizar licitaciones públicas para adquirir equipos de cómputo por parte de la SED y el SENA como garantes de desarrollo. (O1D4)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Desplazamiento forzado en el distrito de Buenaventura. 2. Problemática social y de seguridad en el Distrito de Buenaventura. 3. Altos índices de desempleo en el Distrito de Buenaventura. 4. Uso de las tecnologías para usos no educativos. 5. Competencia con mejor infraestructura física.	1. Brindar una formación en valores y principios para mitigar las consecuencias de la problemática social y de seguridad del distrito (F1A2) 2. Aprovechar el talento humano de la institución y su contribución en la solución de la problemática social y de seguridad del distrito. (A2F5) 3. Aprovechar la buena reputación de la IE en pro de generar una ventaja competitiva frente a los competidores. (F5A5)	1. Generar acciones que permitan mitigar el impacto de la deserción escolar y la problemática social y de seguridad del distrito. (A2D3) 2. Generar acciones que permitan captar y sensibilizar a los jóvenes sobre el uso adecuado de las Tics (A4D4) 3. Establecer acciones que permitan mejorar la atención integral al cliente, promoviendo barreras defensivas sobre los competidores. (A5D1)

Nota: factores internos y externos de afectación para la organización. (2022)

Matriz EFI

Tabla 11 *Matriz EFI del Centro Docente Republica de Colombia*

MATRIZ EFI

(FACTORES INTERNOS)
CENTRO DOCENTE REPÚBLICA DE COLOMBIA- BUENAVENTURA

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
DEBILIDADES	50%		
Carencia en la estructura organizacional, falta de personal.	0,1	2	0,2
Falta de planta física adecuada para la institución.	0,1	1	0,1
Aumento en Índices de deserción escolar	0,05	2	0,1
Equipos de cómputo obsoletos e insuficientes que cubran la demanda de los procesos formativos mediados por las Tics.	0,05	1	0,05
Sobrecarga laboral, bajos índices de motivación por parte del personal	0,1	2	0,2
Carencia de visión y objetivos institucional.	0,1	2	0,2
FORTALEZAS	50%		
Un servicio de educación en valores de alta calidad.	0,05	3	0,15
Personal comprometido con los procesos misionales y de apoyo.	0,1	3	0,3
Portafolio de servicios integral que se adapta a las necesidades del mercado.	0,1	4	0,4
Talento humano calificado, capacitado y comprometido. (Cuerpo docente)	0,15	3	0,45
Imagen y experiencia institucional.	0,1	4	0,4
Totales	100%		2,55
	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
Calificar entre 1y 4	2	Debilidad Mayor	
	1	Debilidad Menor	

Nota: Matriz de factores internos. (2022)

El análisis sectorial a través de la matriz EFI arroja un resultado que la calificación obtenida es de 2.55 quiere decir que la empresa está en condiciones adecuadas de afrontar el ambiente interno de manera apropiada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades. Donde los factores de fortalezas más importante son: la Imagen y experiencia institucional y un portafolio de servicios integral que se adapta a las necesidades del mercado. Y en donde los factores de debilidades más importantes son: carencia en la estructura organizacional, falta de personal y la sobrecarga laboral, bajos índices de motivación por parte del personal. Por consiguiente, se establecen las siguientes estrategias:

Estrategias Ofensivas

Las estrategias ofensivas que llevará a cabo el CDRC estarán enfocadas a destacar sobre los competidores aprovechando su ventaja competitiva dentro del mercado.

Tabla 12 *Construcción de estrategias ofensivas para del CDRC*

Estrategias	Acciones
Establecer estrategias para ajustar los procesos administrativos y de apoyo que están presentando falencias, para el logro de los más altos estándares de productividad.	▪ Reorganizar la estructura administrativa, que permita la creación, supresión y reorganización de los cargos asignados, mejorando la productividad de la organización.
Promover estrategias de comunicación para presentarle a la demanda actual el amplio portafolio de servicios de la entidad.	▪ Plan de marketing y publicidad de la integralidad de los servicios, se recomienda el uso de las redes sociales. ▪ Plan de comunicación interno y externo para difusión del portafolio.
Promover estrategias de comunicación para presentar el talento humano calificado, capacitado y comprometido y la relación entre la humanización de la atención y servicio prestado.	▪ Plan de marketing social.

Nota: elaboración de estrategias ofensivas sugeridas para el Centro Docente Republica de Colombia.

Teniendo en cuenta lo anterior, se sugiere a la organización establecer estrategias ofensivas que permitan la estructuración y mejoramiento de la planta administrativa, es decir, mediante la creación, supresión o modificación de cargos, responsabilidades y entre otros aspectos que permitan el mejoramiento continuo de la organización, de manera transversal se sugiere promover el sentido de pertenencia del personal y la estructuración del marketing social, que disminuya los impactos de los posibles cambios que se generen durante el procesos. El plan de comunicación es imprescindible se realice una estructuración organizacional que permita no sobrecargar laboralmente a los trabajadores. Pues de acuerdo con los informes del Centro Docente Republica de Colombia la organización ha crecido en la prestación de servicios y su expansión en planta física, sin embargo, el personal sigue siendo el mismo, evidenciando un estancamiento, aumento de cargas laborales, y aumento del estrés laboral por sobrecarga laboral.

Estrategias Defensivas

El objetivo de las estrategias defensivas planteadas por el CDRC será el de reducir la probabilidad de ataque, y poder desviarlo hacia áreas menos amenazadoras y/o reducir la intensidad del impacto.

Tabla 13 *Construcción de estrategias defensivas para el CDRC*

Estrategias	Acciones
Establecer acciones de promoción frente a la diversidad de los servicios integral de la entidad y su proceso de alta calidad, que logren destacar de la competencia.	Plan de marketing dirigido, construcción de publicidad interna, estableciendo aspectos que tranquilicen y orienten a los trabajadores al mejoramiento continuo, sin provocar señales de alarma o afectaciones en la prestación del servicio.
Capacitar al personal estratégico, misional y operativo para disminuir las quejas e índices de insatisfacción de los usuarios.	Construcción de programa de capacitación del personal, en atención al cliente, manejo del estrés, carga laboral, bienestar y endomarketing.

Nota: elaboración de estrategias defensivas sugeridas para el Centro Docente Republica de Colombia.

Con base en las estrategias defensivas, se sugiere a la organización establecer estrategias que permitan el aumento de la satisfacción del trabajador dentro de la organización promoviendo sentimientos de tranquilidad y calma, sin alterar las funciones normales del proceso, teniendo en cuenta, que las reorganizaciones, los cambios y modificaciones que se pueden realizar dentro de la propuesta, podrían generar apatía, miedos e inseguridades. Es importante mantener la calma y el control sobre los trabajadores evitando provocar daños mayores dentro del proceso.

Por otra parte, se espera establecer dentro del plan estratégico una preocupación latente por la construcción de habilidades blandas y duras del personal, que le permita a la organización contar con el más alto y capacitado personal para la atención al cliente, formación de calidad y establecer lo más altos estándares educativos.

Matriz EFE**Tabla 14** *Matriz EFE del Centro Docente Republica de Colombia*

MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS) CENTRO DOCENTE REPÚBLICA DE COLOMBIA- BUENAVENTURA			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		
Desplazamiento forzado en el distrito de Buenaventura.	0,1	4	0,4
Problemática social de seguridad en el Distrito de Buenaventura.	0,2	2	0,4
Altos índices de desempleo en el Distrito de Buenaventura.	0,05	2	0,1
Uso de las tecnologías para usos no educativos.	0,05	1	0,05
Competencia con mejor infraestructura física.	0,1	2	0,2
OPORTUNIDADES	50%		
Apoyos económicos de la secretaria de Educación Distrital	0,1	3	0,3
Acompañamiento de proyectos de formación técnica de entidades como el SENA	0,05	4	0,2
Comunidad dinámica y receptiva.	0,05	2	0,1
Oportunidad de asesoramiento en Sistemas Integrados de Gestión, en pro de adquirir certificaciones de calidad.	0,1	4	0,4
Mejoramiento de la infraestructura física de la institución, a través de la construcción de recursos propios y/o de terceros.	0,2	4	0,8
Totales	100%		2,95
Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante	
	3	Importante	
	2	Poco Importante	

	1	Nada Importante
--	----------	------------------------

Nota: Matriz de factores externo. (2022)

El análisis sectorial a través de la matriz EFE arroja un resultado de 2,95 que infiere que la organización está en condiciones adecuadas de afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno, donde los factores de amenazas más importante son: el desinterés de las juventudes en procesos formativos, y donde los factores de oportunidades más importantes son: acompañamiento de proyectos de entidades como el SENA y el mejoramiento de la infraestructura física de la institución. Por consiguiente, se estructuran las siguientes estrategias:

Estrategias Adaptativas

Las estrategias adaptativas buscan adaptar a la organización a las falencias identificadas en la matriz DOFA, que le permitan reorganizar y reestructurar su forma de accionar.

Tabla 15 Construcción de estrategias adaptativas para el CDRC

Estrategias	Acciones
Establecer acciones dirigidas a la permanencia de los estudiantes.	▪ Crear programas que eviten la deserción escolar. ▪ Mejorar los sistemas de calidad.
Implementar programas para la atracción de estudiantes mediante el marketing social.	▪ Establecer un programa de marketing social, para la atracción de estudiantes de primer y reintegro a la institución.

Nota: elaboración de estrategias adaptativas sugeridas para CDRC

Lo anterior, permite inferir que es imprescindible la organización implemente estrategias de adaptación a las problemáticas sociales del entorno, atrayendo y reteniendo a los usuarios dentro del sistema educativo.

Estrategias de Supervivencia

Se plantearán como estrategias de supervivencia aquellas acciones que a nivel económico, social, cultural y demográfico contribuirán a la disminución de impactos de aspectos

externos no controlables por la organización, que de manera interna se podrán sortear para disminuir los impactos.

Tabla 16 *Construcción de estrategias supervivencia para el CDRC*

Estrategias	Acciones
Establecer contratos estratégicos para incrementar los ingresos vs gastos, captando mercado insatisfecho, generando una ventaja competitiva frente a los competidores.	▪ Direccionar proyectos sociales.

Nota: elaboración de estrategias de supervivencia sugeridas para el CDRC

Lo anterior puede inferir que las estrategias que se proponen para la CDRC se centran en el mejoramiento de los procesos de atención al usuario. Nuevamente de manera transversal se evidencia que la entidad requiere de manera urgente establecer acciones que permitan modificar y actualizar la estructura organizacional, buscando el mejoramiento de la atención al usuario sin saturar a los trabajadores.

Teniendo en cuenta lo anterior, el análisis EFI y EFE permitió establecer diversas estrategias orientadas al mejoramiento continuo de la organización. No obstante, aquellas que presentaron mayor representatividad o nivel de urgencia recaen sustancialmente en la reestructuración de la estructura administrativa, es decir, se hace imprescindible generar propuestas enfocadas a la creación, supresión y modificación de cargos y funciones en pro del mejoramiento estructural organizativo y de manera directa, la calidad de la prestación del servicio.

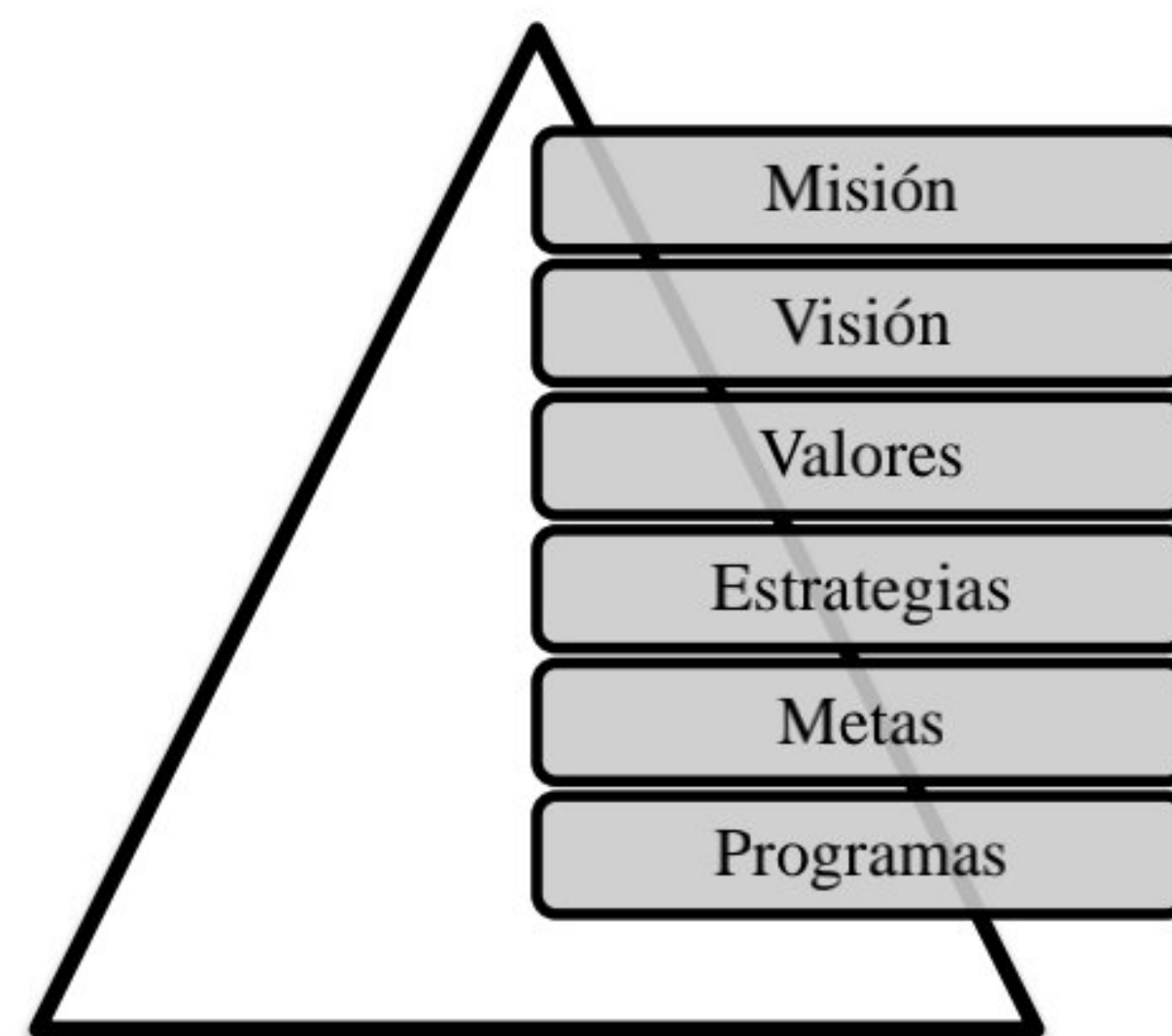
Capítulo VIII. Direccionamiento estratégico del Centro Docente Republica de Colombia-Buenaventura

Teniendo en cuenta que el direccionamiento estratégico es “el proceso mediante el cual los miembros guían una organización, previendo el futuro y desarrollando los procedimientos y organizaciones necesarias para lograrlo”. (Goodstein,1997)

Existe un proverbio popular de un autor desconocido que afirma “El hombre es el arquitecto de su propio destino” esto aplicado a cualquier organización, tiene relación con la visión o sueño de la condición futura, esta prospectiva deberá proporcionar un proceso metodológico que contribuya a esclarecer el cómo llegar al lugar que se desea. Coloquialmente conocido como un cambio proyectado.

Por consiguiente, el presente subcapítulo evaluará los siguientes aspectos de la organización:

Figura 2 Estructura del direccionamiento estratégico



Nota: factores de la estructura del direccionamiento estratégico. (2022) Adaptado del Centro Nacional de Capacitación y Calidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se procederá a realizar las respectivas evaluaciones situacionales del Centro Docente Republica de Colombia-Buenaventura, y sugerir desde la estructuración del presente proyecto una mejora sustancial frente al ítem evaluado.

Misión

De acuerdo con Balcondex (2018) la misión es una declaración duradera de la razón de ser y del objetivo central de la unidad de negocio que la distingue de otras similares. En donde debe de describir el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón para que exista, las personas a quienes le sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar.

Tabla 17 Evaluación de la misión

Misión actual		Preparar estudiantes capaces de contribuir al desarrollo y construcción de su proyecto de vida, a través de la orientación en las diferentes áreas del conocimiento, en la formación en valores, asumiendo con responsabilidad y autonomía sus deberes y derechos, logrando así una sociedad más justa y humana.		
Ítem	Criterio	Sí	No	Por qué
1	Asegura consistencia y claridad	X		Define un punto de vista y es consistente y claro con el propósito.
2	Define el punto de referencia central		X	No, porque se encuentra muy general, dentro del propósito de la educación no desde el propósito de esta institución.
3	Logra el compromiso de los miembros de la unidad estratégica		X	No, porque no involucra a las partes interesadas.
4	Compromete y logra lealtad de lo realizado	X		Sí, genera sentido de pertenencia y sensaciones de compromiso.
5	Ayuda a consolidar la imagen corporativa		X	No, porque no es específica de la institución.
6	Es realista y posible		X	No, porque no define objetivos específicos.
7	Es consistente		X	No, porque no define lo que es en esencia la IE.
8	Esta difundida interna y externamente	X		Sí, dentro de los documentos institucionales y medios digitales habilitados.

Nota: matriz de evaluación de la misión del Centro Docente Republica de Colombia-Buenaventura.

Teniendo en cuenta lo anterior, se propone la siguiente misión, asumiendo que está deberá ser corta, memorable, inspiradora, que hable de la institución y hable del mercado:

El Centro Docente Republica de Colombia, es una institución de carácter privado, encargada de preparar estudiantes capaces de contribuir al desarrollo y construcción de su proyecto de vida, a través de la orientación en las diferentes áreas del conocimiento, en la formación en valores, asumiendo con responsabilidad y autonomía sus deberes y derechos, que les permita competir eficientemente en el campo laboral y profesional, para mejorar su calidad de vida y la convivencia a favor de una cultura de paz.

Visión

Tabla 18 *Evaluación de la visión*

Visión actual		"Ser un Centro Educativo, pionero en la formación en valores, como principio y fin, que fundamente y guíe el comportamiento humano en todos los saberes."		
Ítem	Criterio	Sí	No	Por qué
1	Esta formulada por líderes	X		Si, porque fue diseñada en cabeza de la directora.
2	Está delimitada en el tiempo		X	No, presenta límite de tiempos para cumplir el objetivo, se encuentra muy general.
3	Es integradora		X	No, porque no integra los pilares que requiere para mantenerse en el mercado.
4	Es amplia y detallada		X	No, porque no identifica la integralidad de la formación durante los primeros años de vida, y no detalla un propósito específico en el futuro.
5	Es posible e inspiradora		X	Establece una inspiración, pero parte de un contexto general, y requiere ser más detallada que inspire a todas las partes interesadas en el proceso.
6	Es realista y positiva	X		Sí es realista y puede visualizarse de la mejor manera.
7	Es consistente		X	No, porque no atrae los clientes potenciales del proceso.
8	Esta difundida interna y externamente	X		Sí, en los diferentes documentos institucionales, y plataformas digitales habilitadas.

Nota: matriz de evaluación de la visión del Centro Docente Republica de Colombia-Buenaventura.

Teniendo en cuenta lo anterior, se postula la siguiente visión, asumiendo que esta debe ser futurista, clara y visible, audaz, estar proyectada a 5 años, ser cuantitativa, competitiva y superlativa.

Ser para el año 2027, un Centro educativo con formación en valores y principios para los estudiantes y docentes, que fundamente y guíe el comportamiento humano en todos los saberes, que les permita culminar con excelencia sus estudios y fortalecer sus dones y talentos, para continuar su carrera profesional, y lograr aportar al mejoramiento de la sociedad.

Valores

Actualmente el Centro Docente Republica de Colombia-Buenaventura no cuenta con valores institucionales, por consiguiente, surgirán y serán propuestos por el presente proyecto investigativo.

Para el Centro Docente Republica de Colombia-Buenaventura los valores significarán las cualidades que permitirán medir los comportamientos éticos en la vivencia de la Misión institucional. Promoviendo apreciar la esencia de la educación y la formación para la vida, contribuyendo a través de acciones éticas satisfaciendo las necesidades de crecimiento de cada uno de los miembros de la Comunidad Educativa.

Libertad: para tomar decisiones, promoviendo el libre albedrio buscado siempre ser guiado por las reglas morales y las leyes, con el propósito de hacer uso adecuado de la autonomía.

Respeto: por todos los seres vivos de la naturaleza, entendiendo que cada miembro es importante.

Creatividad: para imaginar, soñar y pensar de manera diversa, haciendo transformaciones sociales que brinden soluciones creativas en beneficio de todos los seres humanos.

Honestidad: con nosotros mismos, velando por ser seres humanos íntegros.

Lealtad: por nuestro distrito, por sus costumbres y su cultura, para que nunca olviden de dónde vienen, sin importar donde estén.

Solidaridad: con sus compañeros, entendiendo que todos tenemos capacidades diferentes y que es necesitamos de otros.

Integridad: para que cuando culminen sus estudios puedan reintegrarse a la sociedad, y brindarle el cambio que tanto necesita.

Sabiduría: para saber tomar las mejores decisiones para sus vidas, en pro de su beneficio y el de su familia.

Valentía: porque es lo más grande de un ser humano, lo que le permite mantenerse en pie, aunque esté cayendo a pedazos

Estrategias, metas y programas

Con base a los resultados obtenidos en los respectivos análisis internos y externos se sugieren las siguientes estrategias:

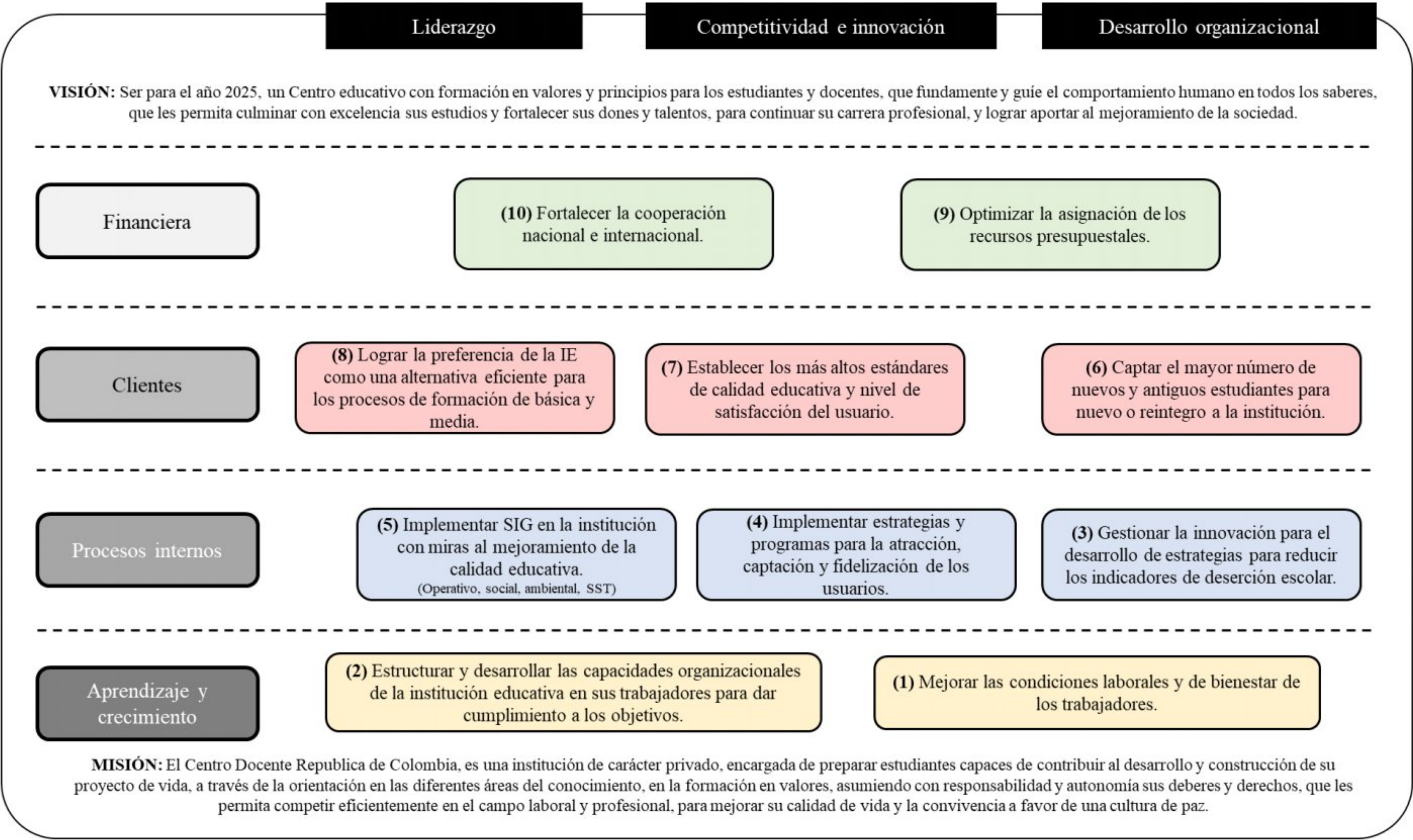
Tabla 19 *Estrategias, metas y programas del Centro Docentes República de Colombia*

Dimensión	Estrategias	Metas	Programas
Procesos	Establecer estrategias para ajustar los procesos administrativos y de apoyo que están presentando falencias, para el logro de los más altos estándares de productividad.	Ajustar la estructura organizacional de la institución educativa.	Plan de estructuración administrativa
Procesos	Promover estrategias de comunicación para presentarle a la demanda actual el amplio portafolio de servicios de la entidad.	Obtener un alcance de cobertura en marketing para la presentación de servicios educativos.	Plan de marketing
Clientes	Promover estrategias de comunicación para presentar el talento humano calificado, capacitado y comprometido y la relación entre la humanización de la atención y servicio prestado.	Alcanzar una cobertura integral de conocimiento del talento humano (docente)	Plan de marketing
Clientes	Establecer acciones de promoción frente a la diversidad de los servicios integral de la entidad y su proceso de alta calidad, que logren destacar de la competencia.	Obtener mayor número de estudiantes inscritos y reintegrados a la institución.	Plan de deserción escolar
Aprendizaje y crecimiento	Capacitar al personal estratégico, misional y operativo para disminuir las quejas e índices de insatisfacción de los usuarios.	Capacitar al personal de la institución educativa garantizando el mejoramiento de habilidades blandas y duras.	Plan de endomarketing
Clientes	Establecer acciones dirigidas a la permanencia de los estudiantes.	Retener a los estudiantes inscritos mejorando los servicios prestados.	Plan de deserción escolar
Clientes	Implementar programas para la atracción de estudiantes mediante el marketing social.	Obtener mayor número de estudiantes inscritos y reintegrados a la institución.	Plan de marketing
Financiera	Establecer contratos estratégicos para incrementar los ingresos vs gastos, captando mercado insatisfecho, generando una ventaja competitiva frente a los competidores.	Fortalecer la cooperación nacional e internacional.	Plan de asignación de convenios interinstitucionales.

Nota: estrategias, metas y programas del Centro Docentes República de Colombia y su direccionamiento estratégico.

Capítulo IX. Plan estratégico Balanced scorecard y Diseño Organizacional para el Centro Docente Republica de Colombia

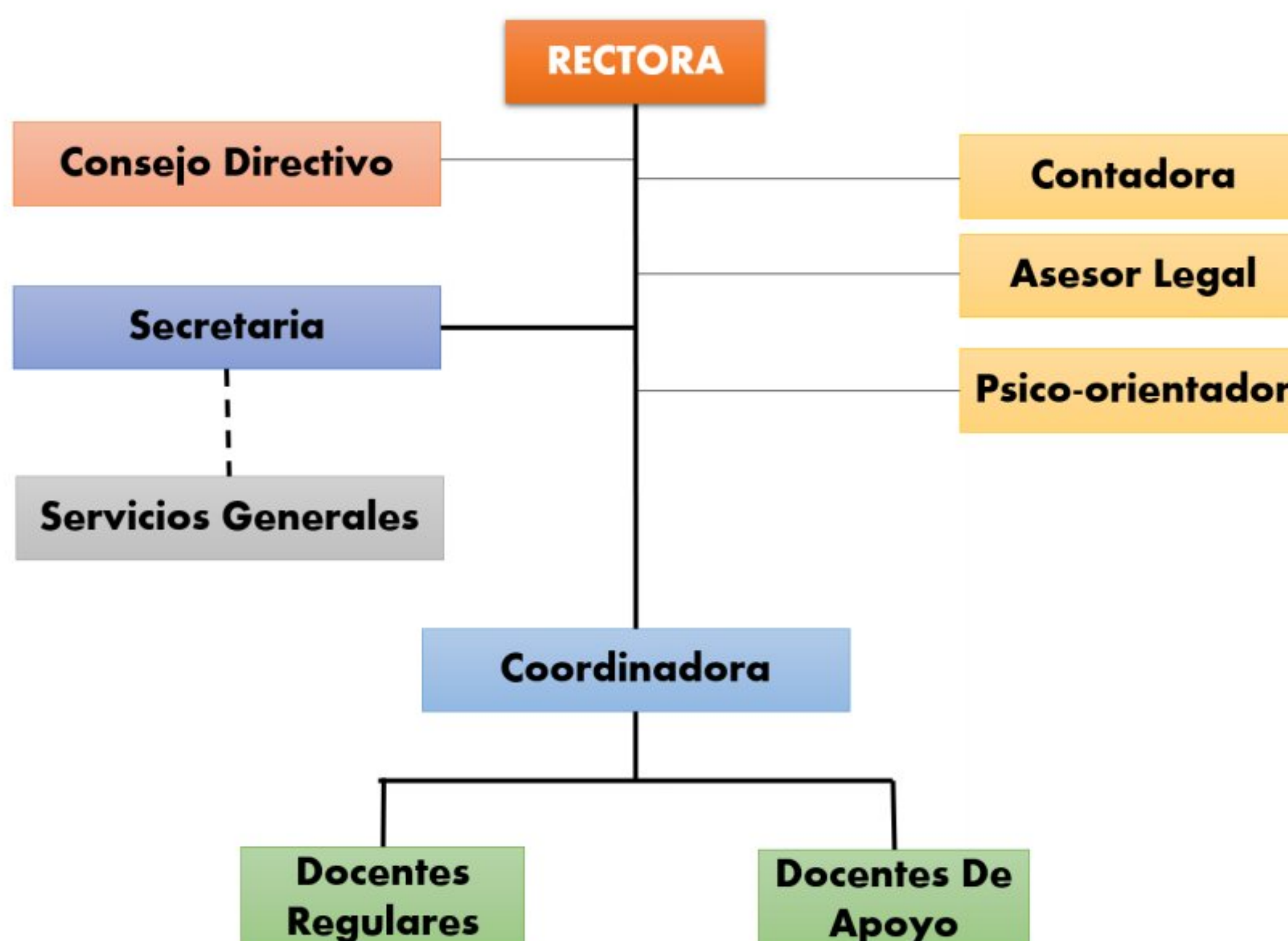
Figura 3 Balanced Scorecard del Centro Docente Republica de Colombia



Diseño Organizacional

Teniendo en cuenta los hallazgos encontrados en el desarrollo de este proyecto, se evidencia falencias en su estructura organización, no cuentan con un organigrama establecido, pero con base en a la información suministrada se diseñó uno, donde se evidencian los cargos y principales actividades realizados por cada miembro.

Figura 4: Organigrama actual CDRC



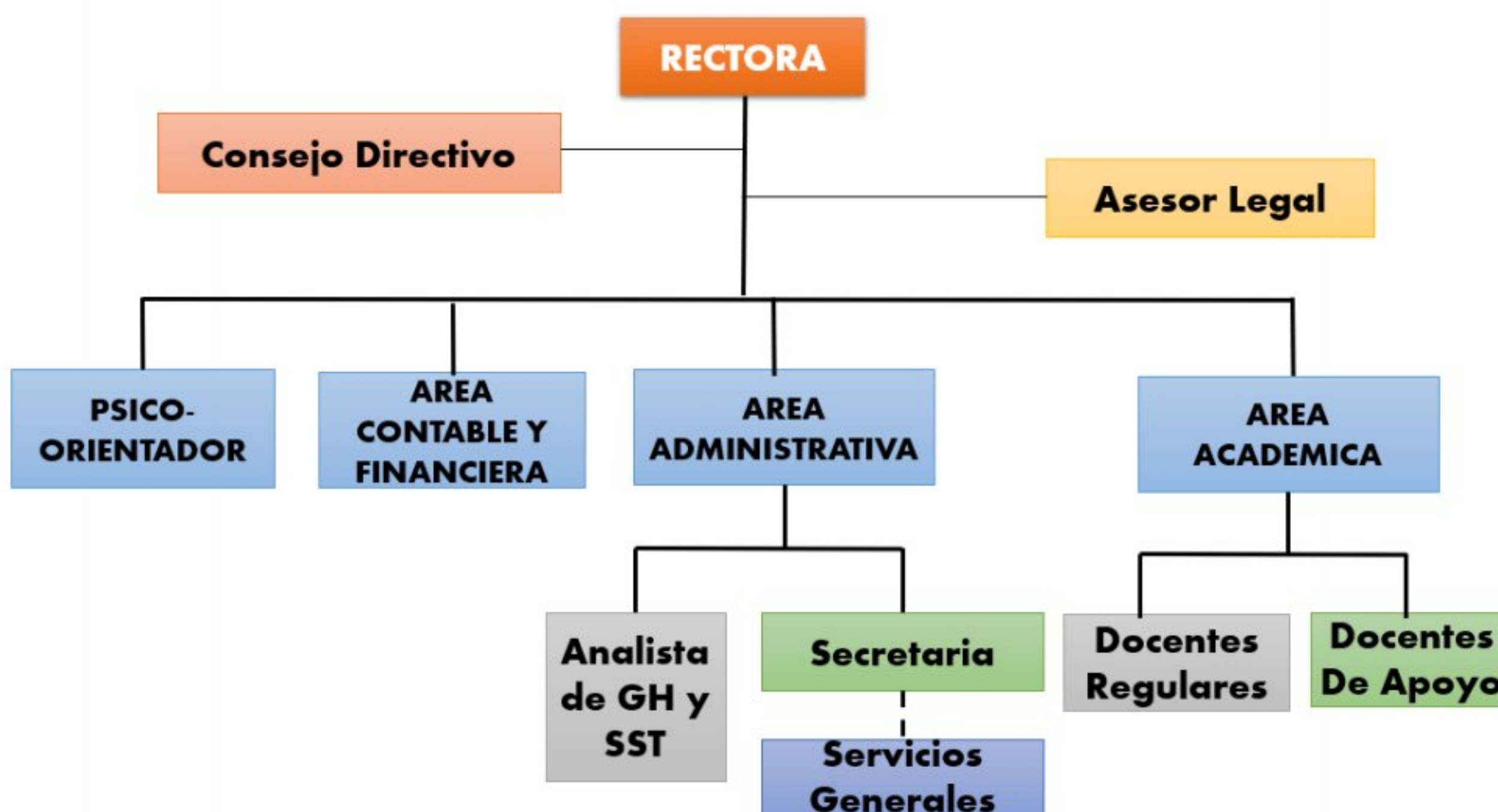
Fuente: Elaboración propia

La institución actualmente cuenta con una estructura organización débil, ya que, la mayoría de las funciones administrativas son cumplidas por la rectora, Se encarga del proceso de reclutamiento, selección, contratación, manejo del personal, inducciones, capacitaciones, además de las funciones propias de su cargo. La secretaria es la encargada de la matricula, recepción de documentos, atención a padres de familia, elaboración de boletines, digitalización de

información, talleres, exámenes, impresiones, cobro de mensualidad, apertura de la institución, entre otras funciones. Una de las docentes es la encargada de las labores de coordinación, y adicionalmente cumple con las funciones propias de su cargo como docente, Los docentes se encargan de manejar los estudiantes asignados en sus respectivos grados y todas las actividades y responsabilidad que esto conlleva. La persona de Servicios Generales es la encargada del aseo de las 2 sedes de la institución.

Con el fin de mejorar el funcionamiento de la institución, y lograr cambios significativos, se propone realizar los siguientes cambios en el organigrama y la reorganización de las funciones principales. A continuación, se presenta una propuesta de diseño organizacional para el Centro Docente Republica de Colombia.

Figura 5: Propuesta de Organigrama para el CDRC



Fuente: Elaboración propia

La rectora esta encargada de las actividades de dirección y coordinación las actividades del Centro, preside el Consejo Directivo, ejerce la jefatura de personal, encargada de la toma de decisiones y representa al Centro.

El consejo directivo, ejercerá sus funciones según las establece el manual de convivencia de la institución. Tales como: Evaluar y aprobar proyectos y normas, así como los documentos organizativos, decidir sobre la admisión del alumnado e intervenir en la conservación y renovación de instalaciones.

El asesor Legal, es la persona encargada de la parte legal de la institución, revisar convenios, contratos, entre otros documentos necesarios por la institución, cabe resaltar que es un externo.

La coordinación de bienestar estará conformada por una psicóloga que se encarga del apoyo en la orientación de los estudiantes, y el proceso de reclutamiento, pruebas psicológicas y psicotécnicas al personal a contratar en la institución.

La coordinación contable estará conformada por una contadora externa encargada de la revisión de las actividades realizadas por el analista, el analista contable será encargado del cobro de la mensualidad y matricula de la institución, registrar todo el dinero que ingresa, llevar el control de gastos, realizar la nómina, entre otras funciones del área.

La coordinación Administrativa, sus funciones serán realizadas por la directora de la institución, estará encargada de manejar toda el área administrativa y designar las actividades a realizar de trabajador. La analista de GH y SST, estará encargada del proceso de contratación,

afiliación a SGSSS, capacitaciones en materia de promoción y prevención, inducciones y reinducciones, programación de exámenes médicos de ingreso, periódicos y egresos, autorización de permisos, realización de pausas activas, entrega de EPP, y demás actividades relacionadas con la implementación del SG-SST.

La secretaria escolar es encargada de brindar apoyo administrativo y de secretaría a la dirección y demás personal en las escuelas. Realizan cartas, informes y actuar como asistente personal para el director, organizando su agenda y sus citas. También organiza el correo entrante y saliente, el mantenimiento de registros, la atención al cliente y las fotocopias.

La persona de Servicios Generales es la encargada del mantener todas las zonas de la institución impecables, recargar papel higiénico, cambio de bolsas y basuras, manejo adecuado de los residuos, y demás funciones propias de su actividad, esto se debe realizar en las 2 sedes de la institución.

La coordinadora académica, es la persona encargada de la disciplina de la institución, de dirigir el grupo de docentes, realizar reuniones, las planeaciones, y servir de reemplazo cuando la rectora no se encuentre, evaluar el desempeño de los docentes, atender a los padres de familias en sus peticiones, quejas y reclamos, entre otras.

Los docentes tienen por funciones principales, impartir conocimientos a los estudiantes, velar por la seguridad e integridad de estos, acompañarlos en las actividades que realizan, llevar el control de las notas de las diferentes actividades, mantener la disciplina en el aula de clase, realizar preparadores de las clases, entre otras funciones propias de su cargo.

**Capítulo X. Plan de Acción para el seguimiento y control de las estrategias y cambios propuestos Centro Docente
Republica de Colombia**

Tabla 20 *Plan de acción para el seguimiento y control de las estrategias y cambios propuestos para CDRC*

Meta	Acciones	Responsable	Recursos			Tiempos	Indicadores
			F	T	H		
	■ Campañas de bienestar institucional.						<u>Número de campañas ejecutadas</u> Número de campañas propuestas
Mejorar las condiciones laborales y de bienestar del trabajador	■ Planes de endomarketing para promoción de la felicidad, motivación y sentido de pertenencia.	Coordinación Administrativa Bienestar Institucional	X		X	6 meses	<u>Número de personal intervenido</u> Número de personal total
Estructurar y desarrollar las capacidades organizacionales de la institución educativa en sus trabajadores para dar cumplimiento a los objetivos	■ Plan de capacitación al personal	Rectoría Coordinación Administrativa Coordinación Bienestar	X	X	X	1 año	<u>Número de personal intervenido</u> Número de personal total
Gestionar la innovación para el desarrollo de estrategias para reducir los indicadores de deserción escolar.	■ Campaña social para disminuir la deserción escolar	Rectoría Registro y admisiones	X	X	X	1 año	<u>Número de campañas ejecutadas</u> Número de campañas propuestas
Implementar estrategias y programas para la atracción, captación y fidelización de los usuarios.	■ Plan de mercadeo y ampliación de nuevos mercados	Rectoría Coordinación Administrativa	X	X	X	6 meses	<u>Número de programas ejecutados</u> Número de programas propuestos

Implementar SIG en la institución con miras al mejoramiento de la calidad educativa. (Operativo, social, ambiental, SST)	▪ Plan para la implementación del Sistema Integrado de Gestión.	Rectoría Coordinación Administrativa	X	X	X	1 año	<u>Número de programas ejecutados</u> <u>Número de programas propuestos</u>
Captar el mayor número de nuevos y antiguos estudiantes para nuevo o reintegro a la institución	▪ Plan de mercadeo captación de usuarios.	Rectoría Coordinación Administrativa	X	X	X	8 meses	<u>Número de programas ejecutados</u> <u>Número de programas propuestos</u>
Establecer los más altos estándares de calidad educativa y nivel de satisfacción del usuario.	▪ Implementación de la norma ISO 9001	Rectoría Coordinación Administrativa	X	X	X	1 año	<u>Número de programas ejecutados</u> <u>Número de programas propuestos</u>
Lograr la preferencia de la IE como una alternativa eficiente para los procesos de formación de básica y media.	▪ Plan de mercadeo para reconocimiento y penetración en el mercado.	Rectoría Coordinación Administrativa	X	X	X	1 año	<u>Número de programas ejecutados</u> <u>Número de programas propuestos</u>
Optimizar la asignación de los recursos presupuestales.	▪ Implementación de sistemas integrados de gestión presupuestal.	Rectoría Coordinación Administrativa Coordinación Contable	X	X	X	6 meses	<u>Número de programas ejecutados</u> <u>Número de programas propuestos</u>
Fortalecer la cooperación nacional e internacional.	▪ Establecimiento de convenios nacionales e internacionales de cooperación interinstitucional.	Rectoría Coordinación Administrativa Coordinación Contable	X	X	X	8 meses	<u>Número de programas ejecutados</u> <u>Número de programas propuestos</u>
Mejorar la estructura Organizacional	▪ Reestructuración del organigrama, creación de nuevos cargos y	Rectoría	X	X	X	1 año	<u>No. de cambios ejecutados</u> <u>No. de cambios propuestos</u>

distribución equitativa de
las funciones.

Nota: Plan de acción para ejecutar el Balanced Score Card. (2022)

Capítulo XI. Conclusiones y Recomendaciones

Como principales conclusiones del presente proyecto de investigación se puede afirmar que:

Al describir la historia y la caracterización del Centro Docente Republica de Colombia, se evidencio las características y estructura administrativa de la institución educativa, se evidencia que aunque es una institución con muchos años de servicio el crecimiento es limitado, debido a que en sus 28 años de servicio, aun no cuenta con una planta física propia, ni adecuada, que le permita crecer como institución, se ha aumentado la capacidad instalada, el número de niños y los servicios prestados sin disminuir la calidad de la educación, pero su carencia de visión, no les ha permitido lograr extenderse a la educación media y bachillerato. Además, presenta una estructura organizada, sin embargo, presenta algunas falencias en relación con el diseño organizacional, si bien es una organización con trayectoria y experiencia, requiere de manera inmediata la intervención estratégica para orientar los objetivos institucionales con mayor alcance, definiendo metas y estrategias para el logro de estos objetivos.

Al realizar los análisis internos y al entorno organizacional que permita conocer las debilidades, fortalezas, oportunidad y amenazas del Centro Docente Republica de Colombia, se evidenció que efectivamente la institución educativa cuenta con diversas falencias en el área interna, fundamentalmente en el área administrativa y organizacional, pues se recomienda realizar una reestructuración de su organigrama, donde se pueda crear nuevos cargos de coordinación y área como la de gestión humana, con el fin de lograr una correcta distribución de las funciones y evitar bajos niveles de motivación y satisfacción por parte de

los docentes y personal administrativo. Debido a las excesivas cargas laborales que han sido asignadas al personal por falta de cargos transversales e institucionales dentro de la organización, no obstante, los resultados arrojados por la matriz EFI y EFE la institución cuenta con las herramientas para ahondar estas problemáticas, pues sí presenta aspectos positivos internamente, que permite subsanar las falencias identificadas, a su vez de contrarrestar los impactos que se logren generar de manera externa. Se plantean estrategias ofensivas, defensivas, adaptativas y de supervivencia sugeridas a la organización, para llevar a cabo los hallazgos identificados en la Matriz DOFA.

Al elaborar el direccionamiento estratégico que incluya la reformulación de la misión, visión y objetivos institucionales del Centro Docente Republica de Colombia, Buenaventura, Valle del Cauca, se realizó la respectiva evaluación de la misión y visión a través de las diversas matrices obteniendo como resultados una propuesta que se adapta a las matrices propuestas, que es inspiradora, muestra los fundamentos en valores que enseña la institución y marca una ruta a seguir para lograr el crecimiento institucional esperado, finalmente para realizar la respectiva planeación estratégica se construye un cuadro de mando integral *Balanced Scorecard* que compila las estrategias, programas y metas que debe asumir la institución educativa para lograr ser más competitiva en el mercado.

Referencias

- Balcoldex. (2018). *Direccionamiento estratégico*. Barranquilla: Universidad del Norte. Obtenido de https://www.bancoldex.com/sites/default/files/documentos/6459_2._Abr_24_-_Direccionamiento_Estrategico_-_Ojo_Arreglar_Formato_Bancoldex.pdf
- Betancourt, B. (2009). *Planeación Estratégica*. Cali: Universidad del Valle.
- Betancourt, B. (14 de abril de 2009). *Planeación estratégica Papeles de trabajo para planes estratégicos*. Cali: Universidad del Valle-Cali. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/04/14/el-plan-estrategico-empresarial-una-herramienta-para-la-calidad/#:~:text=El%20plan%20estrat%C3%A9gico%20empresarial%20es,el%20que%20se%20va%20conseguir.>
- Cardona, D. F. (2019). *Formulación de un plan estratégico para la ferretería Doble AA en el distrito de Buenaventura (2020-2024)*. Buenaventura: Universidad del Valle. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19350/3845%20C268f.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (1995). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Editorial Mc Graw-Hill.
- Cloke, K., & Goldsmith, J. (1995). *Formación y Mantenimiento de Equipos*. La Habana: Taller Cuba-USA.
- Gómez, C. A., & Jaramillo, A. (2016). *Diseño de un modelo de planeación estratégica para la empresa “salón de eventos Altamira”, ubicada en la ciudad de el cerrito valle del cauca*.

Valle del Cauca: Universidad del Valle. Obtenido de

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/18939/0602459.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Naranjo , R., Mesa, M. A., & Solera, J. (2010). De la administración por objetivos al control estratégico. *Tecnología en Marcha*, 18(1).

Orrego, Y. M., & Díaz, D. C. (2019). *Planeación estratégica empresa Ferrocaviar-Construrama Periodo 2020-2024*. Universidad del Valle. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/21353/0604469.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Serna, H. (1994). *Planeación y gestión estratégica*. . Colombia: Editorial Legis .

Torres, C. Y., & Aristizábal, P. A. (2018). *Formulación de un plan estratégico en la institución Educativa república de Venezuela del distrito de Buenaventura*. Buenaventura: Universidad del Valle. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/13192/0593739.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Trenza, A. (1 de marzo de 2020). *Plan estratégico*. Obtenido de Características de un plan estratégico: <https://anatrenza.com/plan-estrategico-empresa/>

Turbay-Restrepo, C. (2000). *El Derecho a la Educación, Desde el marco de la protección integral de los derechos de la niñez y de la política educativa*. Bogotá: UNICEF.
Obtenido de

<https://www.unicef.org/colombia/media/2241/file/El%20derecho%20a%20la%20educaci%C3%B3n.pdf>

Anexo

Para la obtención de la información se estableció un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, de tal forma que les permita a los entrevistados brindar la mayor información.

- ¿Cuánto tiempo tiene en la empresa?
- ¿Cuál es su cargo y funciones dentro de la empresa?
- ¿Usted realiza funciones diferentes a las que se estipulan en su contrato?
- ¿Cómo se siente frente a eso?
- ¿Cuántos estudiantes tiene usted a su cargo?
- ¿La empresa cuenta con misión, visión, principios, objetivos, y valores?
- Usted conoce la misión, visión, objetivos, valores y los principios de la institución.
- ¿Considera que la misión y visión son adecuados para la institución?
- Los objetivos de la institución son conocidos por los miembros de la comunidad educativa y esta participa en la construcción de estos.
- ¿Considera que la institución carece de estructura organización y de personal?
- ¿La empresa cuenta con organigrama?
- ¿Cuáles son las principales falencias con las que cuenta la institución?
- ¿La empresa cuenta con todas las áreas necesarias para su buen funcionamiento?
- ¿Los servicios que ofrece la empresa se adapta a las necesidades del mercado?
- ¿La empresa cuenta con apoyo de otras organizaciones nacionales e internacionales?
- ¿La empresa invierte en la planta física, y la mejora de los equipos de comunicación y computación?
- ¿El servicio educativo que ofrece la institución es de alta calidad?

- ¿La empresa cuenta con procedimientos para la selección del personal?
- ¿La institución invierte en la capacitación del personal?
- ¿La institución cumple con todos los servicios públicos necesarios para su buen funcionamiento?
- ¿El lugar de ubicación de la institución es propio o arrendado?
- ¿Considera que la planta física de la institución es adecuada?
- ¿Cuáles son las principales falencias con las que cuenta la institución?
- ¿Cuáles son las principales peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, recibidas por los estudiantes, docentes y/o padres de familia de la institución?
- La directora fortalece los espacios de trabajo en equipo entre docentes, estudiantes y padres de familia.
- La directora promueve y organiza espacios o mecanismos enfocados a favorecer la educación inclusiva y la atención a la diversidad.
- ¿En qué aspectos considera que el centro educativo podría mejorar?
- Sugerencias u Observaciones

Evidencia Fotografía

Suministrada por: Centro Docente Republica de Colombia.

