



UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
CLAVE 8793-24

**PROYECTO PARA LA CREACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL 2012-2020, INSTITUTO EDUCATIVO
DR. CARLOS NAVARRO**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

ANA LUCÍA GUILLÉN VERA

ASESOR:

L.C.C. LUIS FELIPE NORIEGA ROMÁN

CELAYA, GTO.

OCTUBRE 2012



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIA

A mi Tía Josefina...

Siempre serás una parte de mí.

AGRADECIMIENTOS

A MI MAMÁ:

Agradezco tus esfuerzos, regaños, consejos, valores, toda tu paciencia, tu motivación, por seguir creyendo en mí, gracias a ti soy una persona de bien. Este logro también es tuyo.

A MI PAPÁ:

Porque detrás de este logro está tu esfuerzo y cariño, gracias por alentarme a hacer lo que quiero y como soy, por cuidarme y comprenderme.

A MI HERMANO:

Porque desde siempre has sido mi compañero, mi cómplice y la mitad de mi vida. Gracias por apoyar mis locuras.

A MI TÍA ANITA Y A MI TÍA LICHA:

Porque con su ejemplo me han enseñado el camino para lograr mis metas.

A MIS PRIMOS:

Marisol, Miriam, Mayra, Luis Miguel, Emmanuel, José Luis, Rogelio, David, Alba, Alex, Nadia porque si dudarlos siempre he contado con su apoyo para mis trabajos, es un gusto compartir los mejores momentos de mi vida con Ustedes como familia.

A MI SOBRINO OSCAR:

Por compartir muchos momentos que me impulsan a seguir adelante.

A MIS AMIGOS:

Marce, Martha, Amor, Dey, Luis Felipe, Nelly, Paola, Enrique, Oscar, Kohynta, Rayo, Claudia Patricia, Araceli por todo este tiempo que hemos pasado juntos y por el gran apoyo, confianza y ánimo que siempre he recibido de Ustedes.

A LIC. JESUS RODRÍGUEZ:

Por su gran apoyo y motivación para la elaboración de este trabajo.

ÍNDICE

Introducción

CAPÍTULO I. EL INSTITUTO EDUCATIVO DR. CARLOS NAVARRO

	Pág.
1.1 Antecedentes	1
1.2 Oferta Educativa	4
1.3 Marco Jurídico	5
1.3.1 Marco Normativo	5
1.4 Identificación del Problema	18
1.4.1 El Municipio de Apaseo el Grande	18
1.4.2 Entorno Económico	20
1.4.3 El Instituto Navarro	23
1.4.4 Identificación de la Problemática	24
1.4.5 El problema de Investigación	27
1.4.6 Análisis FODA	28
1.4.7 Calidad en la Oferta Educativa	29

CAPÍTULO II. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1 Fundamentos de Administración	30
2.2 Administración	31
2.2.1 Concepto de Administración de Fayol	32
2.2.2 Concepto de Administración de Taylor	34
2.3 Planeación	35
2.3.1 Importancia de la Planeación	35
2.4 Planeación Estratégica	36
2.4.1 Proceso de Planeación Estratégica	36
2.4.2 Etapas de la Planeación Estratégica	38

2.5 Beneficios de la Planeación Estratégica	44
---	----

CAPÍTULO III. EI MODELO EDUCATIVO DEL INSTITUTO EDUCATIVO DR. CARLOS NAVARRO

3.1 Fines	46
3.2 Misión	46
3.3 Visión 2020	46
3.4 Valores	47
3.5 Perfil	47
3.6 Los Principios	48
3.6.1 La Educación y La Escuela	48
3.6.2 La Educación y Los Alumnos	49
3.6.3 La Educación y Las Necesidades de Aprendizaje	50
3.6.4 La Educación Constructivista	52
3.7 Elementos Fundamentales	53
3.7.1 Alumno	53
3.7.2 Profesor	55
3.7.3 Aprendizaje y Evaluación	56
3.7.4 Administración	57
3.7.5 Calidad	57
3.7.6 Procesos de Planeación, Coordinación y Evaluación	58
3.7.7 Vinculación	58
3.7.8 Infraestructura Física y Equipamiento	59
3.8 Organigrama	60

CAPÍTULO IV. EL PLAN OPERATIVO

4.1 Estrategias	61
4.1.1 Desarrollo Académico	61
4.1.2 Desarrollo Integral de los Alumnos	61

4.1.3 Desarrollo del Personal Académico y Administrativo	62
4.1.4 Gestión Administrativa	62
4.1.5 Desarrollo de la Infraestructura	62
4.2 Plan Operativo	63
4.2.1 Estrategia: Desarrollo Académico	63
4.2.2 Estrategia: Desarrollo Integral de los Alumnos	65
4.2.3 Estrategia: Desarrollo del Personal Académico y Administrativo	67
4.2.4 Estrategia: Gestión Administrativa	69
4.2.5 Estrategia: Desarrollo de la Infraestructura	71
Conclusión	
Bibliografía	

INTRODUCCIÓN

La carrera que cursé a nivel Licenciatura es la de Ciencias de la Comunicación, motivo por el cual, una forma de titularme es a través de un proyecto de investigación que impacte en mi quehacer profesional.

En la búsqueda de propuestas de trabajo de investigación, llegué a la conclusión de buscar estrategias de solución a la problemática que se encuentra en el centro de trabajo, Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro, referente a la falta de demanda de la población escolar en el nivel primaria, secundaria y bachillerato.

Por lo cual se decidió realizar un Plan de Desarrollo Institucional, que permita el crecimiento de todas las áreas de la Institución.

El Plan de Desarrollo de este documento está elaborado con base al Proceso de Planeación Estratégica; como primer punto se realizó un análisis externo e interno de la Institución para continuar con un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), con dicho análisis se determinaron los puntos que deberían ser atacados en el Plan de Desarrollo Institucional y en cuales áreas se tiene la oportunidad de seguir creciendo.

Para la elaboración del Modelo Educativo se revisó la Misión, la Visión, el Perfil y los Valores Institucionales, a los cuales se les incluyó el cuidado del medio ambiente, los principios del modelo se centran en: La Escuela, Los Alumnos, las Necesidades de Aprendizaje y La Educación Constructivista soportados en ocho elementos fundamentales que son : Alumno, Profesor, Aprendizaje y Evaluación, Administración, Calidad, Procesos de Planeación, Coordinación y Evaluación, Vinculación e Infraestructura y Equipamiento.

Las estrategias a seguir por parte de la Institución se centran en el crecimiento y fortalecimiento de cinco ejes rectores que son: Desarrollo Académico, Desarrollo

Integral de los Alumnos, Desarrollo del Personal Académico y Administrativo, Gestión Administrativa y Desarrollo de la Infraestructura.

Dentro de estos rubros se establecieron los objetivos, metas, indicadores y responsables, las mismas que los llevarán a cumplir la Visión planteada para el año 2020.

CAPÍTULO I. EL INSTITUTO EDUCATIVO DR. CARLOS NAVARRO

1.1 ANTECEDENTES

El Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro tiene sus raíces históricas en el Municipio de Apaseo el Grande, Guanajuato, alrededor del año de 1908. En sus inicios se establece como colegio y era dirigido por Frailes Franciscanos.

En ese mismo año, los Frailes transfieren el colegio al cura del pueblo quien posteriormente en 1937 lo deja a cargo de las religiosas del *Sagrado Corazón*¹.

Para 1940 el colegio deja de ser escuela mixta, pasando a ser una Institución únicamente para niños, esto por decisión de las *Madres del Verbo Encarnado*, quienes toman la Dirección del Colegio por un año y pasa en 1941 a manos de sacerdotes y laicos del Municipio.

En 1946 se recibe la incorporación definitiva de la primaria por la Dirección General de Educación Pública, quedando registrada como Colegio Particular “Guanajuato”, con esta incorporación son aceptados niños y niñas, que aun cuando están en la misma estructura organizacional, se encuentran en edificios diferentes.

Para el año de 1956 se inician los trámites necesarios para incorporar la Institución a la Secretaría de Educación y separase del Colegio Guanajuato, la autorización de la incorporación definitiva se obtuvo el 26 de Agosto de 1957 quedando la primaria registrada como “Vasco de Quiroga” y la secundaria con el nombre de “Beatriz de Tapia”.

¹ Archivo del Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro

En el año de 1959 se logra la donación de un terreno ubicado en la calle de Morelos y fue así como en Junio de este mismo año se colocó la primera piedra de lo que serían las instalaciones de la escuela por alrededor de 40 años. Para 1961 el colegio queda a cargo de los Hermanos de la Sagrada Familia.

En 1967 a petición de la Dirección de la escuela la Secretaría de Educación autoriza el cambio de nombre oficial de la sección secundaria, ahora llevaría el nombre de “Dr. Carlos Navarro Origel” ciudadano apaseense quien había sido benefactor y director de la Institución.

En 1980 los Hermanos Maristas se hacen cargo de la institución. En este mismo año se formaliza la figura jurídica constituyéndose la Asociación Civil “Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro”, la cual estaba formada por miembros de la sociedad apaseense, quienes además trabajaban arduamente por el crecimiento de la Institución.

El clero no podía ser parte de esta asociación debido a que la ley no permitía a la iglesia la posesión de propiedades.

Para el año de 1982 la sección primaria cambia también de nombre, quedando registrada como “Dr. Carlos Navarro O. AC”.

Ante el crecimiento de la población y la falta de instituciones en el Municipio de nivel medio superior, la Asociación Civil inicia las gestiones ante la Universidad de Guanajuato para impartir el bachillerato general, la incorporación es obtenida el 11 de Abril de 1986.

Los Hermanos Marista deciden abandonar el manejo de la Institución en el año 1996, quedando así la escuela bajo la dirección del clero del Municipio y la Asociación Civil.

En 1998 se decide incorporar la educación preescolar, quedando así cubierta la oferta de educación básica y nivel medio superior.

Ante una nueva ley emitida, la cual favorecía al clero permitiéndole tener bienes materiales, inician diferencias entre estos y la Asociación Civil, ya que los sacerdotes al frente de la escuela pedían que la A.C. quedara constituida por miembros de la iglesia argumentando que la institución siempre había sido dirigida por miembros de la iglesia católica.

Después de un largo juicio se dictaminó en el año 2001 que la Asociación Civil se quedaría con la denominación moral y los bienes materiales, por su parte el clero tomaría la posesión de las instalaciones. La Asociación Civil se ve obligada a abandonar el inmueble para instalarse en un lugar más pequeño y con deficiencias.

Ante los diversos problemas económicos a los cuales se enfrentaba la Institución y la notable disminución de la matrícula después de la separación del clero, la Asociación Civil solicita en la Secretaría de Educación de Guanajuato la fusión de los grupos de preescolar y primaria. En el año 2002 se solicitó ante esta misma dependencia la suspensión temporal del trabajo de dichas sección, ya que no se contaba con la matrícula necesaria para su sostenimiento.

En 2004 la Asociación Civil decide vender la denominación moral sin embargo no hay movimientos entre los miembros que constituían la A. C. solo cambios en la Dirección de la Institución. En este momento inician los cambios que dan pie a lo que hoy es el Instituto Navarro. Durante esta gestión se tramita la incorporación ante la Secretaría de Educación Pública de las Licenciaturas en Comercio Internacional y Licenciatura en Derecho, mismas que lograron su incorporación definitiva en Octubre de 2005.

Ante los notables cambios que se dan en la institución se decide realizar en el 2006 un cambio entre los miembros de la A. C. quedando como representante legal la Arq. Anna María Grajeada Araujo. Así mismo se realizan cambios en la Dirección General de la escuela, personal administrativo y en la plantilla docente. En este mismo año se estrena un inmueble diseñado exclusivamente para uso educativo cubriendo las normas establecidas por el Instituto de Infraestructura Física Educativa de Guanajuato (INIFEG).

En 2007 inician las gestiones para reactivar la sección primaria sin embargo los esfuerzos por mantener la misma incorporación no son suficientes, por lo cual se realizan las propuestas necesarias para obtener una nueva incorporación la cual se logra en Julio de 2007.

A principios del 2008 año se logró la incorporación de tres diplomados en inglés, dos en computación y uno en documentación Sistema de Calidad ISO 9000 ante la Universidad de Guanajuato.

En el 2009 se logró la incorporación definitiva de la Licenciatura en Informática Administrativa y Licenciatura en Ingeniería Industrial ante la Secretaría de Educación Pública.

Ante la falta de demanda de las carreras ofertadas a Nivel Superior se ha decidido que para el ciclo escolar 2012–2013 se solicitará la clausura de las cuatro carreras incorporadas a la Dirección General de Educación Superior de la Subsecretaria de Educación Superior.

1.2 OFERTA EDUCATIVA

El Instituto Navarro cuenta con tres niveles educativos, que son: la educación básica en dos vertientes, la Primaria con enfoque bilingüe (Acuerdo 377/2007), y

Secundaria (Acuerdo 7319/1957); el nivel medio superior, con Bachillerato General incorporado a la Universidad de Guanajuato (oficio 340-110486); y el nivel superior con las carreras de Licenciatura de Derecho (REVOE 2005659), Comercio Internacional (REVOE 2005659), Informática Administrativa (REVOE 20081229) e Ingeniería Industrial (REVOE 20081230) incorporadas a la Secretaría de Educación Pública.

Además de la oferta educativa formal, el Instituto Navarro cuenta con una área de extensión, que ofrece diplomados en: Computación Básica, Computación Avanzada, Documentación Sistema de Calidad ISO9000, “English Innovations I, “English Innovations II, “English Innovations III.

1.3 MARCO JURÍDICO

1.3.1 Marco Normativo

Como institución educativa, el Instituto Navarro en su funcionamiento queda normado por el Artículo Tercero Constitucional², que a la letra dice:

Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado -federación, estados, Distrito Federal y municipios-, impartirá educación preescolar, primaria, secundaria y media superior. La educación preescolar, primaria y la secundaria conforman la educación básica; ésta y la media superior serán obligatorias.

La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.

² Diario Oficial de la Federación .05 de Marzo de 1993

Fracción II. El criterio que orientará a esa educación se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios.

Además:

- a) Será democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo.
- b) Será nacional, en cuanto -sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura, y
- c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio hacia la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos.

VI.- Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades. En los términos que establezca la ley, el Estado otorgará y retirará el reconocimiento de validez oficial a los estudios que se realicen en planteles particulares. En el caso de la educación preescolar, primaria, secundaria y normal, los particulares deberán:

- a) Impartir la educación con apego a los mismos fines y criterios que establecen el segundo párrafo y la fracción II, así como cumplir los planes y programas a que se refiere la fracción III, y
- b) Obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público, en los términos que establezca la ley;

A la vez queda normado por la Ley General de Educación que especifica en sus Artículos, 21, 55.

Artículo 21.- El educador es promotor, coordinador, facilitador y agente directo del proceso educativo. Las autoridades educativas proporcionarán los medios que le permitan realizar eficazmente su labor y que contribuyan a su constante perfeccionamiento. (PÁRRAFO REFORMADO, DOF EL 28 DE ENERO DE 2011)

Para ejercer la docencia en instituciones establecidas por el Estado, por sus organismos descentralizados y por los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios, los maestros deberán satisfacer los requisitos que, en su caso, señalen las autoridades competentes. En el caso de los maestros de educación indígena que no tengan licenciatura como nivel mínimo de formación, deberán participar en los programas de capacitación que diseñe la autoridad educativa y certificar su bilingüismo en la lengua indígena que corresponda y el español. (PÁRRAFO REFORMADO, DOF EL 2 DE JULIO DE 2010)

Artículo 55.- Las autorizaciones y los reconocimientos de validez oficial de estudios se otorgarán cuando los solicitantes cuenten:

I.- Con personal que acredite la preparación adecuada para impartir educación y, en su caso, satisfagan los demás requisitos a que se refiere el artículo 21;

II.- Con instalaciones que satisfagan las condiciones higiénicas, de seguridad y pedagógicas que la autoridad otorgante determine. Para establecer un

nuevo plantel se requerirá, según el caso, una nueva autorización o un nuevo reconocimiento, y

III.- Con planes y programas de estudio que la autoridad otorgante considere procedentes, en el caso de educación distinta de la primaria, la secundaria, la normal y demás para la formación de maestros de educación básica.

Así mismo se rige por la Ley de Educación del Estado de Guanajuato, en sus Título Sexto, Capítulo Uno, artículos 139 al 153.

Educación impartida por particulares

Artículo 139. Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades, ajustándose a las disposiciones normativas.

En el caso de educación preescolar, primaria, secundaria, normal y demás para la formación de maestros de educación básica, deberán obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa de la Secretaría.

Tratándose de la educación media superior y superior, y de estudios distintos a los mencionados en el párrafo anterior deberán obtener previamente el reconocimiento de validez oficial de estudios por parte de la autoridad educativa correspondiente.

Normativa aplicable

Artículo 140. Los particulares a los que se les haya otorgado autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios se regirán por las disposiciones normativas en la materia.

Requisitos para la autorización o reconocimiento de validez oficial

Artículo 141. Para obtener la autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios de la Secretaría, los particulares, antes de iniciar sus actividades de conformidad con lo establecido por esta Ley y el reglamento que para tal efecto se expida, deberán cumplir con lo siguiente:

I. Tratándose de instituciones que requieran autorización, estas deberán sujetarse a los planes y programas oficiales de estudio;

II. En el caso de instituciones que no requieran de autorización deberán poner a consideración sus planes y programas de estudios para determinar lo conducente;

III. Que el inmueble que se destine a la institución educativa reúna las condiciones higiénicas, de seguridad y pedagógicas y se acredite la posesión legal del mismo, mediante el instrumento jurídico correspondiente, que garantice al menos el egreso de una generación.

Para los efectos del párrafo anterior, los particulares deberán obtener el dictamen de infraestructura física educativa, que emita la autoridad en la materia, de conformidad con las disposiciones normativas.

Para establecer un nuevo plantel se requerirá, según el caso, una nueva autorización o un nuevo reconocimiento por programa educativo;

IV. Disponer de equipo, y materiales educativos para cumplir con los requerimientos del servicio que pretenden prestar; y

V. Acreditar la preparación y capacitación del personal directivo, docente, técnico y de apoyo, mediante los documentos que certifiquen la escolaridad necesaria, de conformidad con las disposiciones normativas.

Procedimiento, etapas y plazos

Artículo 142. Los particulares solicitarán a la Secretaría la autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, en la que se acompañarán los requisitos referidos en el artículo anterior. La Secretaría contará con un plazo de cinco días hábiles a partir del día siguiente al de la recepción de dicha solicitud, a efecto de admitirla o no.

Cuando la solicitud carezca de alguno de los requisitos formales referidos en el artículo anterior, la Secretaría requerirá al particular para que en un plazo de tres días corrija o cumpla con la totalidad de los requisitos, de conformidad con el reglamento respectivo, apercibiéndole de que en caso de no hacerlo, se tendrá por no presentada la solicitud.

El procedimiento se integrará de las siguientes etapas y plazo:

I. Análisis de la documentación e información que acredite el cumplimiento de los requisitos. Esta etapa se agotará en el término de cuarenta y cinco días hábiles contados a partir del acuerdo de admisión de la solicitud del particular;

II. Dictamen por parte de la unidad administrativa que señale el Reglamento Interior de la Secretaría. Esta etapa se desarrollará en un plazo de quince días hábiles contados a partir de la conclusión de la etapa anterior; se determinará si del análisis referido en la fracción anterior, resulta viable o no el otorgamiento de autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, considerando la pertinencia del servicio de educación a ofertarse en los términos del reglamento respectivo.

En caso de que el dictamen determine la improcedencia de la solicitud de autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios se le notificará al particular por parte de la unidad administrativa que corresponda; y

III. Emisión del acuerdo secretarial de autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios. Esta etapa se desarrollará en el término de quince días hábiles contados a partir de la conclusión de la etapa anterior, en la cual el titular de la Secretaría emitirá o no el acuerdo referido.

Dictamen

Artículo 143. Si del dictamen a que se refiere la fracción II del artículo anterior, se desprende que existen elementos o información que puedan ser subsanables, la unidad administrativa que lo haya emitido, deberá notificarlo al particular en el término de cinco días hábiles siguientes a su emisión, otorgando un plazo de diez días hábiles para su atención. En caso de persistir dichas irregularidades, la referida unidad administrativa, de conformidad con las disposiciones normativas, deberá notificar la improcedencia de la solicitud.

Interrupción de plazos

Artículo 144. Cuando la Secretaría requiera de apoyo técnico, informes, opiniones o documentos de autoridades o instituciones externas para valorar el cumplimiento de los requisitos presentados por el particular, se dirigirá a éstas por oficio o por medios electrónicos indicando lo que se solicite; en este caso notificará al particular, interrumpiéndose con ello los plazos a que se refiere el artículo anterior.

En el caso de interrupción del plazo, se reanudará el cómputo de éste a partir del cumplimiento del acto que generó la interrupción.

Personal e instalaciones para la educación inicial

Artículo 145. En la educación inicial deberán contar con personal que acredite la preparación adecuada para impartir educación y con instalaciones que satisfagan las condiciones higiénicas, de seguridad y pedagógicas que la autoridad educativa determine; facilitar la inspección y vigilancia de las autoridades; así como, cumplir con lo establecido en la Ley General de Educación y demás disposiciones normativas.

Procedencia de la autorización y el reconocimiento de validez oficial de estudios

Artículo 146. La autorización y el reconocimiento de validez oficial de estudios solo serán procedentes respecto a los estudios precisados en el acuerdo otorgado. Por tanto, la impartición de otros o nuevos estudios requerirán del acuerdo correspondiente.

La autorización y reconocimiento de validez oficial de estudios otorgados a los particulares, serán intransferibles, no negociables y no gravables.

Requisitos para conservar la autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios

Artículo 147. Los particulares para conservar la autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios deberán:

I. Regir sus actividades conforme a lo dispuesto por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política para el Estado de Guanajuato, la Ley General de Educación, lo previsto por esta Ley y las disposiciones normativas que de ellas emanen;

II. Acreditar la preparación académica y profesional del personal de conformidad con la disposición normativa emitida por la Secretaría para tal efecto;

III. Proporcionar becas en cada ciclo o periodo escolar, en un porcentaje mínimo del 7.5 por ciento de la matrícula autorizada y registrada, en los términos de los lineamientos emitidos por la Secretaría;

IV. Promover la constitución de los órganos colegiados en materia técnico-pedagógica y otros organismos de apoyo a la educación e impulsar su funcionamiento de acuerdo a la disposición normativa;

V. Haber obtenido la aprobación de la Secretaría, respecto de cualquier cambio de denominación, domicilio, turno o plan y programas de estudio;

VI. Presentar la documentación que acredite en su caso, el cambio de representante legal para los efectos correspondientes; y

VII. Cumplir con los criterios de calidad del servicio educativo establecidos por la Secretaría, en los términos de las disposiciones normativas que emita. Para tal efecto deberá considerar lo siguiente:

- a) Pertinencia y matrícula relacionada con ésta;
- b) Actualización de planes y programas de estudio, tratándose de la educación media superior y superior;
- c) Acreditación de programa educativo, tratándose de educación media superior y superior; y
- d) Procesos certificados.

Solicitud de acreditación

Artículo 148. La Secretaría sin perjuicio de la obligación del particular de cumplir con lo señalado en el artículo anterior, podrá solicitar en cualquier momento que se acredite dicho cumplimiento en los plazos y formas que para tal efecto establezca.

Los plazos y formas serán para tal efecto los que se establezcan en el reglamento correspondiente.

Integración del Comité para la asignación de becas

Artículo 149. Para la asignación de becas en educación básica, a que se refiere el artículo 147, fracción III se integrará un comité con representantes de la asociación de padres de familia, personal directivo y educadores de la institución de que se trate. En el caso de la educación media superior y superior, este comité, se integrará por representantes de la asociación de alumnos, personal directivo y educadores de la institución de que se trate. (FE DE ERRATAS, P.O. NÚMERO 172, SEGUNDA PARTE, DE FECHA 28 DE OCTUBRE DE 2011).

La asignación de becas se hará atendiendo a los principios de equidad y objetividad, a través de convocatorias abiertas, ponderando el desempeño escolar, la conducta y la situación económica de los solicitantes, así como en lo dispuesto por la normativa emitida por la Secretaría, la cual se publicará en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato.

Documentación y publicidad sin reconocimiento de validez oficial

Artículo 150. Los particulares que presten servicios por los que se impartan estudios sin reconocimiento de validez oficial, deberán mencionarlo de manera expresa y clara en toda su documentación y publicidad.

Refrendo de la autorización o el reconocimiento de validez oficial

Artículo 151. La Secretaría podrá refrendar la autorización o el reconocimiento de validez oficial de estudios.

El refrendo de la autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios deberá realizarse por el particular cada siete años de conformidad con lo siguiente:

I. Automáticamente cuando el particular, durante los seis meses previos al periodo para refrendar el acuerdo de autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, acredite el cumplimiento de lo señalado en el artículo 147 y en los términos establecidos por la Secretaría; y

II. Cuando no se acredite el supuesto establecido en la fracción anterior; el particular deberá atender a las determinaciones que establezca la Secretaría en los términos del reglamento respectivo.

La Secretaría determinará las acciones, a fin de que no se afecte la situación académica de los alumnos si el particular no refrenda su autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios.

En caso de incumplimiento por parte del particular, se atenderá conforme a lo dispuesto en esta Ley y el reglamento respectivo.

Publicación de las instituciones con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios

Artículo 152. Para garantizar la difusión oportuna y eficiente de las instituciones a las que se les haya otorgado autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, la Secretaría publicará la relación de las mismas, en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, en medios electrónicos y los que ésta determine. Asimismo, publicará oportunamente y en cada caso, la inclusión o la supresión de las instituciones a las que revoquen o retiren las autorizaciones o reconocimientos respectivos.

Aprobación de planes y programas de estudio

Artículo 153. La Secretaría podrá otorgar la aprobación de planes y programas de estudio a instituciones educativas directamente adscritas a la dependencia o sectorizadas a la misma, en los términos de las disposiciones normativas aplicables.

Referente al Plan de Estudios del Bachillerato General, queda normado en el Reglamento para Instituciones y Programas Incorporados Al Régimen Académico de la Universidad de Guanajuato, que en sus artículos 1, 2, 3, 4 y 5, que a la letra dicen:

Artículo 1.- El presente Ordenamiento es reglamentario de la fracción X del artículo 6 de la Ley Orgánica de la Universidad de Guanajuato y regula lo previsto en el artículo 19 del Estatuto Académico de esta Casa de Estudios.

Artículo 2.- Para los efectos del presente Ordenamiento se entiende por Incorporación al Régimen Académico de la Universidad de Guanajuato, el reconocimiento de que los estudios y programas ofrecidos en otras instituciones educativas reúnen las condiciones de calidad y pertinencia exigidos por aquélla, a fin de otorgarles validez oficial, de acuerdo a lo previsto en los artículos 54 de la Ley General de Educación y 104 de la Ley de Educación para el Estado de Guanajuato.

Los estudios incorporados a la Universidad de Guanajuato no podrán estarlo al mismo tiempo a otra autoridad o institución educativa.

Artículo 3.- Las Instituciones y Programas Incorporados se sujetarán a lo previsto por este Reglamento y de manera supletoria, en lo conducente, atenderán al resto de la legislación de esta Casa de Estudios.

Sus trámites los realizarán ante la Instancia de Registro y Control Escolar de la Universidad, quien los turnará para su atención ante quien corresponda.

Los términos previstos en el presente Reglamento se entenderán referidos a días hábiles del calendario académico de la Universidad y empezará a contar al día siguiente de la fecha señalada para cada caso.

La Universidad resolverá cualquier solicitud de incorporación en un plazo no mayor de 6 meses.

Artículo 4.- Las Instituciones Incorporadas asumirán los principios y fines de la Universidad de Guanajuato.

Artículo 5.- En los términos del artículo 16 fracción XI de la Ley Orgánica, corresponde al Consejo General Universitario resolver sobre las solicitudes de incorporación.

Las incorporaciones se otorgarán en favor de persona moral civil legalmente constituida y son intransferibles. Cuando se extinga la persona moral titular de una incorporación, ésta se cancelará automáticamente, procediéndose en los términos que señala el presente Reglamento y procurando garantizar a los alumnos de ésta, la continuidad de sus estudios.

Toda persona moral que se encuentre incorporada a la Universidad de Guanajuato notificará a través de su representante legal, formalmente acreditado ante ésta, en un lapso no mayor de treinta días, cualquier cambio que afecte su escritura constitutiva, la composición de los Órganos de Gobierno, su patrimonio o cualquier disposición que modifique su conducción y desarrollo.

Las Instituciones Incorporadas deberán proporcionar a la Universidad la información que ésta les requiera, relativa a su organización, operación, desempeño académico o cualquiera otra relativa a sus fines o funciones.

El nivel superior incorporado a la Secretaría de Educación Pública es normado por la Ley para la Coordinación de la Educación Superior en su artículo 10:

Artículo 10.- Las instituciones públicas de educación superior y los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios participarán en la prestación de los servicios educativos, de acuerdo con las disposiciones de este ordenamiento.

1.4 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.4.1 El Municipio de Apaseo el Grande

Apaseo El Grande, Guanajuato, el origen del nombre de este Municipio fue el de Andahe, que significa en Otomí "cerca" o "Junto al Agua". Al pasar los años, los Nahuas conquistan esta región y la bautizan con un nuevo nombre, Atlayahualco, que significa "En el Rodeo de Agua". El municipio de Apaseo el Grande limita al norte con los municipios de Comonfort y San Miguel de Allende; hacia el este con el Estado de Querétaro; al sur con el municipio de Apaseo el Alto y hacia el oeste con el municipio de Celaya. La superficie territorial del municipio es de 419 kilómetros cuadrados, equivalentes al 1.37% de la superficie total del Estado.

La población actual del municipio de Apaseo el Grande es de 85,319 habitantes de los cuales 41,038 son hombres (48.09%) y 44,281 son mujeres (51.90%)³ ocupando así el lugar 21, de los 46 municipios, en el índice de desarrollo humano estatal.

³ <http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=11>

De la población municipal de Apaseo el Grande, el 42.9% de la misma se considera población rural y el restante 57.1% población urbana definida, esta última como aquella población que habita en comunidades cuya población es mayor a los 2,500 habitantes.

Entre las principales localidades del municipio de Apaseo el Grande se encuentran la cabecera municipal, San José Agua Azul, Amexhe y Jocoqui.

El Municipio de Apaseo el Grande muestra un intenso flujo migratorio que se registra hacia los Estados Unidos de Norteamérica, el cual representó el 2% de su población total para el año 2007.

El porcentaje de marginación en el Municipio, sobre todo en las comunidades del mismo es muy alto, ya que para el año 2005 se calculó que existían 32,539 personas viviendo en algún grado de marginación entre "medio" y "muy alto". Lo cual lo posesiona en el lugar 1692 en desarrollo nacional (En el año 2000 se ubicaba en el lugar 1695)⁴.

La religión predominante en el Municipio es la católica con el 96.30%, el porcentaje restante se reparte con otras religiones protestantes y evangélicas.

Con la información arriba citada identifico que el Municipio posee una gran extensión territorial, sin embargo el desarrollo humano y su infraestructura no van a la par de su entorno, lo cual influye en la inmigración hacia otras ciudades y hacia el extranjero en busca de mejores oportunidades de trabajo y de desarrollo personal.

⁴ http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indice_de_marginacion_a_nivel_localidad_2005

1.4.2 Entorno Económico

Durante el año 2005, hubo ocupadas 25, 685 personas integrantes de la Población Económicamente Activa (PEA) del Municipio⁵ esta cifra representa el 95.89 % de la misma y nos indica que durante ese año la tasa de desempleo abierto del Municipio fue de apenas el 4.11%.

Por otra parte, el sector económico que absorbe actualmente la mayor proporción de la mano de obra del Municipio es el secundario (industrial), el cual representa el 40.8% de los empleos generados, seguido por el sector terciario (servicios) con el 34.6% y el primario con un (agricultura, ganadería) 20.5%.

De acuerdo a su situación laboral, la PEA ocupada del Municipio de Apaseo el Grande está compuesta en un 58.4% por empleados y obreros, un 18.1% por patrones y el 14.6% son jornaleros o peones.

La mayor parte de la PEA ocupada del municipio se localiza en las industrias manufactureras, en el sector agropecuario, la construcción y las actividades comerciales.

Por lo cual se concluye que uno de los factores que no permite el desarrollo humano de las familias es la falta de oportunidades laborales, ya que a pesar de que el índice de desempleo no es muy alto, la oferta de empleos no ofrece una alternativa de mejora económica ya que la mayoría de su población se desempeñan en el área de producción donde no se presentan muchas opciones de crecimiento, además que en su mayoría, los trabajadores no permanecen mucho tiempo en la misma empresa. Por su parte en el ámbito agrícola los jornaleros o peones permanecen por largas temporadas laborando para el mismo patrón con bajos sueldos.

⁵ Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Anuario Estadístico del Estado de Guanajuato. 2005

a) Agricultura y Ganadería

Entre los principales productos agrícolas del municipio, de acuerdo al número de hectáreas cultivadas, destaca el maíz cuyo cultivo representa el 46.37% de la superficie cultivada (11,079 hectáreas), en segundo lugar se localiza el frijol con el 16.50% (3,943 hectáreas), la alfalfa con el 15.11% (3,610 hectáreas) y el sorgo con el 2.93% (700 hectáreas).

En cuanto a su población ganadera el ganado caprino representa 56%, el bovino el 34%, ovino 6% y finalmente el porcino con un 4%.

Al analizar las cifras entendemos que el maíz es el principal producto cultivado, sin embargo su precio no es muy competitivo en el mercado lo anterior debido a la sobre oferta existente además de que el precio a la venta muchas veces no cubre ni siquiera los costos de producción.

Aún y con lo apoyo que ofrece el gobierno federal y estatal para el desarrollo del campo, los productores locales prefieren invertir en semilla de maíz, ya que este producto es de fácil cultivo en relación con los otros. Sin embargo el frijol, la alfalfa y el sorgo cuentan con un mercado en el Municipio y se pueden vender a buen precio.

En cuanto a la ganadería, el ganado caprino (chivas) representa el mayor porcentaje en cabezas de ganado, lo anterior debido a la leche que producen, sin embargo su precio en el mercado es muy bajo por el exceso de producción en el Municipio además de los pocos compradores en volumen del producto. El ganado bovino y ovino se vende fuera del Municipio debido a la escasez de compradores. El ganado porcino se vende por canal.

En sus orígenes el Municipio de Apaseo el Grande se caracterizaba por basar su economía en la Agricultura y Ganadería. Al día de hoy dichas actividades ocupan

el tercer lugar en actividad económica. Las personas que se dedican a estas actividades en el Municipio es por herencia.

b) Comercio

La importancia del comercio al menudeo dentro de la actividad del municipio se reafirma al analizar el porcentaje que éste aportó en lo referente al valor agregado de las actividades comerciales del municipio; la participación del comercio al menudeo fue del 90.26%, mientras que del comercio al por mayor fue el restante 9.74%.

b) Educación

Respecto a la educación en el Municipio, existe suficiente infraestructura para atender la demanda en todos los niveles básicos, desde preescolar hasta bachillerato, inclusive existe una escuela de educación técnica para el trabajo. Para el fin del ciclo escolar 2010 – 2011 existió una matrícula de 21, 514 alumnos inscritos, desglosados de la siguiente manera: preescolar 3,495, primaria 11,666, Secundaria 4,554 y Bachillerato 1,799⁶. El Municipio cuenta con una oferta de 1,653 profesores equivalentes al 2.72% de los existentes en el Estado y con un total de 159 planteles educativos de esos niveles escolares equivalentes al 1.35% de los de la entidad.

El índice de alfabetización es del 84%.

Respecto a la educación superior, en el Municipio existe solamente la UNIDEG, institución pública que ofrece cuatro carreras semi-escolarizadas con opciones de salida en Técnico Superior Universitario.

Respecto a la infraestructura en bibliotecas públicas, el Municipio cuenta solamente con tres bibliotecas de este tipo y, dado el tamaño de su población

⁶ <http://portal.seg.guanajuato.gob.mx/sieeg/index.aspx>

estudiantil, es insuficiente para sus necesidades educativas ya que su acervo bibliográfico es muy limitado y no cubre las necesidades de información que se requieren.

El Municipio cuenta con suficientes planteles para cubrir la demanda de alumnos en nivel básico y medio superior, sin embargo no existen muchas alternativas de estudio para nivel Superior. Así mismo la oferta de docentes es suficiente. Sin embargo al analizar las cifras de un nivel educativo a otro es clara la migración a las escuelas de las ciudades cercanas, como Querétaro o Celaya que se localiza a 10 km.

1.4.3 El Instituto Navarro

Conocido por la comunidad como Instituto Navarro, se encuentra ubicado en la calle General Santiago de Tapia no. 102 Poniente en la colonia Margarita Maza Juárez en Apaseo el Grande, Guanajuato.

Su estructura organizativa se encuentra dividida en: Asociación civil constituida por cinco miembros, Dirección General, Secretaria Administrativa, Coordinación Administrativa, Coordinación Sección Primaria, Coordinación Sección Secundaria, Coordinación Sección Bachillerato, Coordinación Psicopedagógica y Coordinación de Extensión.

La población estudiantil para el ciclo escolar 2011-2012 fue de 149 alumnos divididos en tres secciones: Primaria bilingüe 39 alumnos (únicamente se tiene aperturado de primero a cuarto año por reciente incorporación), Secundaria 60 alumnos y Bachillerato 50 alumnos. Para el ciclo escolar 2012 -2013 se cuenta con una inscripción hasta el mes de Julio de 2012 de 206 alumnos dividido en sus tres niveles educativos.

La plantilla docente se encuentra constituida por 22 docentes divididos en secciones Primaria: siete docentes (cuatro área de Enlace y tres área de Inglés),

Secundaria siete docentes con licenciatura en diferentes áreas y Bachillerato ocho docentes con licenciatura como grado mínimo de estudios ya que el 40% de la plantilla docente cuenta con Maestría.

El inmueble que ocupa el Instituto es de reciente construcción y está diseñado de acuerdo a las normas que marca el Instituto para la Infraestructura Física Educativa de Guanajuato (INIFEG) para el uso de inmuebles educativos. La superficie total del terreno es de 29,135 m² de los cuales se encuentran construidos 1,740 m². En el edificio principal dividido en dos niveles se encuentran distribuido de la siguiente manera: 14 salones, un centro de computo, biblioteca, sala audiovisual, un laboratorio de química y un laboratorio de biología, sanitarios. El edificio administrativo aun se encuentra en construcción.

Se cuenta con una cafetería ubicada a un costado del edificio principal tres canchas de multiusos de básquetbol y voleibol y una cancha empastada de fútbol.

1.4.4 Identificación de la Problemática

A continuación se analizan una serie de factores en el Instituto, como una forma de acercamiento a la definición del problema:

a) Las planeaciones académicas se realizan en base a competencias. A los maestros de todos los niveles y todas las asignaturas, se les solicita al inicio del año escolar una secuencia didáctica semestral, la cual contiene la dosificación de temas, estrategias didácticas, evidencias de aprendizaje e instrumentos de evaluación.

b) En cuanto al desempeño docente no existen problemas en el trabajo dentro de las aulas, así mismo no existen problemas de ausentismo. A partir del cambio de administración (Agosto 2006) se dio un cambio en la forma de contratación del personal docente que debe cubrir el perfil deseado de la institución. La dificultad

que se presenta con los docentes de nivel Primaria es su falta de interés en trabajar en escuelas del sector privado, ya que buscan asegurar una plaza en el sector público por lo cual es muy complicada la contratación de dichos docentes, así como la incertidumbre de que abandonen el Instituto por interinatos en la Secretaría de Educación de Guanajuato a mitad del ciclo escolar.

c) El manejo administrativo se encuentra centrado en pocas personas lo que dificulta planear todas las actividades del ciclo escolar, así mismo no se tienen bien definidas las funciones de cada persona.

d) En cuanto a rendimiento escolar se refiere el índice en el desempeño escolar de los alumnos ha mejorado notablemente en los tres últimos ciclos escolares.

e) A nivel bachillerato el índice de movilidad entre escuelas del mismo sistema (UG) en casi nulo, los índices de deserción en el primer grado del ciclo escolar 2011 – 2012 fue del 30% esto debido a las exigencias del alto nivel educativo que se maneja en la sección y a la situación económica de los alumnos. Por lo cual en el último ciclo existió un 79% de retención generacional. El nivel académico ofrecido por la institución les permite a sus egresados acreditar exámenes de admisión en diversas instituciones públicas de nivel superior, de 17 alumnos egresados en Junio de 2012, el 18% aprueba el examen de admisión del Instituto Tecnológico de Celaya, el 24% ingresa a escuelas de la Universidad de Guanajuato en los campus Guanajuato y Celaya, el 12% ingresa a la Universidad Politécnica de Guanajuato, el 17% inicia sus estudios universitarios en instituciones privadas. Sólo el 17% tiene dificultades vocacionales para decidir su ingreso a educación superior y el restante 12% no continua estudios por motivos personales.

f) De acuerdo a los resultados de la prueba Enlace 2011 para nivel medio superior los alumnos se encuentran ubicados en el rubro bueno 68% en

comunicación y 81% en matemáticas, lo que los ubica muy por encima de la media nacional.

g) En sección secundaria no encontramos movilidad entre escuelas y el porcentaje de deserción es del 1% debido a la situación económica de los alumnos, los resultados de la prueba Enlace 2011 ubica al alumnado en un nivel bueno por debajo de la media nacional, sin embargo se ocupa el segundo lugar municipal en la puntuación de dicha prueba, estos resultados no coinciden con el alto desempeño que sus egresados demuestran al ingresar al nivel medio superior, el 100% de los aspirantes que presentaron examen en la Escuela de Nivel Medio Superior de la Universidad de Guanajuato en Celaya fueron aceptados en esta institución. De 22 alumnos egresados 16 continuaron sus estudios en la institución lo cual representa el 72% de retención de un nivel a otro.

h) En sección primaria no existen índices de deserción, ni movilidad; esta sección al poco tiempo de su creación ha mostrado un alto desempeño, en los resultados de Enlace 2011 el 100% de los alumnos se ubicaron en el nivel bueno ubicándose en el tercer lugar municipal, resultado importante para la institución ya que fue el primer ciclo escolar en que se presentó esta prueba. Así mismo los alumnos muestran un alto dominio del idioma inglés. A partir del ciclo 2010-2011 se trabaja con el método AMCO en esta sección obteniendo buenos resultados.

i) Para el ciclo escolar 2011-2012 la matrícula de ingreso a primer grado de Bachillerato fue de 36 alumnos, de los cuales el 66% es egresado de la secundaria del mismo Instituto, Secundaria 24 alumnos y Primaria 11 alumnos. El porcentaje de ingreso en relación al ciclo 2010 – 2011 se incrementó en más del 200%.

j) Al inicio de la actual administración, durante dos ciclos escolares se realizaron costosas campañas publicitarias en medios de difusión masiva como: radio en dos estaciones regionales, dos periódicos regionales, canal de televisión

local, así mismo durante el periodo vacacional se ubicaba un módulo de información en el Jardín Principal.

Durante este mismo periodo se ha cambiado en dos ocasiones la imagen institucional usándose la actual, a partir del año 2008 por lo cual ya se tiene un logo establecido que la comunidad identifica con del Instituto Navarro.

Actualmente la promoción que realiza la institución da inicio en el mes de Febrero, se visitan las instituciones de la cabecera municipal y de las comunidades del Municipio de los tres niveles, a partir de este año se empezó la campaña en Apaseo el Alto y Celaya, sin significar aun un mercado meta. Permanentemente existen dos lonas a la entrada y la salida del municipio la cual da información acerca de la oferta educativa.

El Instituto apoyado en sus valores realiza una fuerte campaña de servicio social en la comunidad, con lo cual también se busca tener presencia en el Municipio, entre los principales programas de servicio social son: Apoyo en tareas a los niños de las colonias marginadas de la Cabecera Municipal y apoyo a instituciones de asistencias social.

1.4.5 El Problema de Investigación

Con la información arriba citada concluyo que, a partir del cambio de Administración y por ende de Dirección la institución ha mejorado su nivel y calidad educativa considerablemente, sin embargo la matrícula aun es baja en relación con otras instituciones educativas de la ciudad.

A partir del cambio de administración (2006), el Consejo Administrativo se planteó que para el 2010 la institución contaría con una matrícula superior a los 300 alumnos, para el ciclo escolar 2011-2012 el número de alumnos es de 149 entre las tres secciones, cumpliéndose apenas el 50% de la meta.

1.4.6 Análisis FODA

Fortalezas

- Calidad académica de los docentes
- Programas de apoyos académicos
- Infraestructura adecuada
- Alto nivel educativo (primeros lugares en indicadores educativos)
- Apoyo psicopedagógico
- Transporte escolar gratuito
- Primaria bilingüe
- Programas educativos innovadores
- Talleres deportivos y artísticos
- Costos accesibles de inscripción y colegiaturas

Oportunidades

- Mejorar el servicio de cafetería
- Ampliar las relaciones interinstitucionales
- Aplicar los procesos de mejora continua
- Desarrollo del programa de apoyo psicopedagógico

Debilidades

- Ubicación
- Falta de personal administrativo
- Recursos económicos limitados
- Rotación de docentes por ingreso al sector público.
- Centro de cómputo obsoleto

- Falta de espacios administrativos
- No se cuenta con apoyo psicopedagógico

Amenazas

- Dos colegios privados en el municipio
- Cultura e ideología del municipio
- Instituciones del sector público

1.4.7 Calidad en la Oferta Educativa

Se busca potencializar las habilidades del alumno, coadyuvando a la formación integral del alumno, el cual no representa solo una colegiatura, si no un ser humano en formación.

Actualmente el Instituto Navarro pretende ser una de las primeras instituciones en la región en incorporarse al Sistema Nacional de de Bachilleratos.

CAPÍTULO II. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN

Empresa

Grupo social en el que a través de la administración de capital y trabajo se producen bienes y servicios tendientes a la satisfacción de necesidades de la comunidad⁷.

Las empresas de acuerdo a su actividad o giro se clasifican en:

- 1.- Industriales: La actividad primordial es la producción de bienes materiales de transformación y/o la extracción de materias primas.
- 2.- Comerciales: Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compraventa de productos terminados.
- 3.- Servicio: Como su nombre lo indica, son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Entre las empresas de servicios está la de transporte, turismo, instituciones financieras, educación, hospitales, entre otras⁸.

Recursos de la Empresa

Para que las empresas realicen sus actividades fundamentales necesita de recursos que optimizados, le permitan alcanzar sus objetivos, dentro de las necesidades que tiene se encuentran:

⁷Münch Galindo, L., & García Martínez, J. Fundamentos de Administración. ed. 5. Ed. Trillas. México. 2002. Pág. 42

⁸ www.telpin.com.ar/interneteducativa/proyectos/2006/lasempresas/Pagina%207.htm.

- Recursos Humanos. Contar con individuos que tengan las capacidades, habilidades y destrezas para desempeñar adecuadamente su trabajo, desde que se tienen necesidades de personal, se debe tener con un proceso óptimo de integración, seguido por una capacitación idónea y un proceso de mantenimiento.
- Recursos Financieros. Los recursos monetarios le permiten a la empresa tener acceso a los demás recursos, ya sea mediante dinero propio u obtenido mediante algún financiamiento.
- Recursos Materiales. Son los bienes que contribuyen a la realización de las actividades de la empresa, dentro de los que podemos encontrar: activos fijos, materiales primas, instalaciones, equipos, etc.
- Recursos Técnicos. Comprende el establecimiento y uso de procesos, procedimientos, métodos de trabajo, tecnología, etc.

2.2 ADMINISTRACIÓN

La administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"⁹.

Es el esfuerzo coordinado de un grupo social para lograr un fin, con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible.

El proceso es un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que se divide en:

Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre

⁹ Chiavenato, I. Introducción a la Teoría General de la Administración. ed. 7. Ed. McGraw-Hill Interamericana. México. 2006. Pág. 10

diversos cursos de acción futuros¹⁰. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.

Organización: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas¹¹.

2.2.1 Concepto de Administración de Fayol

La teoría clásica de la administración, llamada también corriente fayolista en honor a su creador Henry Fayol, se distinguió por su enfoque sistémico integral, es decir, sus estudios abarcaron todas las esferas de la empresa, ya que para Fayol era muy importante tanto vender como producir, financiarse como asegurar los bienes de una empresa. En fin, la organización y sus componentes se consideraban como un gran sistema interdependiente, como clientes internos.

Para Fayol, el obrero al igual que el gerente eran seres humanos, y era necesario tomarlos en consideración para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo. La teoría clásica fue producto de la necesidad de crear una doctrina científica de la administración con el fin de estructurar un conocimiento, una ciencia sólida para ser enseñada más tarde en todos los niveles de la educación.

¹⁰ Diez de Castro, E.P., García del Junco, J., Martín Jiménez, F., & Periañez, C.R. Administración y Dirección. Ed. McGraw-Hill Interamericana. España. 2001. Pág. 4

¹¹ Koontz, H., & Weihrich, H. Administración Una Perspectiva Global. ed. 12. Ed. McGraw-Hill Interamericana. México. 2004. Pág. 32

Se necesitaban jefes en las empresas, pero jefes que realmente asimilaran las responsabilidades de un grupo de trabajadores, jefes que supieran dirigir al igual que planear sus actividades, jefes con un gran soporte de conocimientos tanto de su área como de la práctica administrativa y que a la vez contaran con juicios y conductas dignas de una autoridad.

La teoría clásica se centraba en definir la estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean éstas órganos (secciones, departamentos) o personas (ocupantes de cargos y ejecutantes de tareas). La tarea administrativa no debe ser una carga para las autoridades, sino más bien una responsabilidad compartida con los subordinados. Fayol creó escenarios propicios para la eficiencia administrativa y, por ende, para la generación de utilidades para la empresa. Estos escenarios estuvieron respaldados por un instrumento de investigación y aplicación de la práctica administrativa llamado proceso administrativo (prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar). Es decir, una estructura de principios administrativos (14 en general), un estudio de las funciones de una empresa, el perfil idóneo de un gerente y su relación con la función que desempeña, y una filosofía completa de la práctica administrativa como ciencia y como materia académica en instituciones de enseñanza.

Modelo del Proceso Administrativo

Según Fayol, la función administrativa está estructurada por cinco componentes¹²:

Previsión.	Define un programa de acción.
Organización.	Construye una estructura dual de trabajo.
Dirección.	Encauza todos los esfuerzos al objetivo en común.
Coordinación.	Armoniza todas las actividades del negocio.
Control.	Comprueba los resultados con base en lo planeado.

¹² <http://www.fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>

Estos cinco componentes van a integrar lo que actualmente conocemos como proceso administrativo. Este modelo, creado por Henry Fayol e inspirado en el método científico, tenía como objetivo crear una herramienta con un alto grado de investigación y pensamiento sistematizado.

2.2.2 Concepto de Administración de Taylor

El enfoque típico de la escuela de administración científica es el énfasis en las tareas. Ésta escuela obedece al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para alcanzar elevada eficiencia industrial.

La Escuela de la Administración Científica fue iniciada a comienzo de este siglo por el ingeniero norteamericano Frederick W. Taylor. La preocupación inicial de ésta escuela fue la de tratar de eliminar el fantasma del desperdicio y de la pérdida sufrida por la empresa estadounidense, y elevar los niveles de productividad mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial.

Administración Científica

Se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la mediación.

Para Taylor, la organización y la administración deben estudiarse y tratarse científicamente y no empíricamente, la improvisación debe ceder el lugar a la planeación, y el empirismo a la ciencia.

Taylor pretendía elaborar una ciencia de la administración como pionero, el mayor mérito de Taylor está realmente en que contribuyó a que se abordase de manera

sistemática el estudio de la organización, lo cual no sólo revolucionó por completo la empresa, si no que tuvo gran impacto en la administración.

Su obra debe evaluarse principalmente por la importancia de la aplicación de una metodología sistemática en el análisis y la solución de los problemas de la organización.

2.3 PLANEACIÓN

Para Agustín Reyes Ponce “la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización¹³.”

2.3.1 Importancia de la Planeación

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.

¹³ Reyes Poncce, A. Administración Moderna. Ed. Limusa. México. 2010. Pág. 244

- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

2.4 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

2.4.1 Proceso de Planeación Estratégica

Para Steiner “La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados¹⁴.” También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La

¹⁴ Steiner, G. A. Planeación Estratégica Lo que Todo Director Debe de Saber. Ed. CECSA. México. 2000. Pág. 20

planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos.

La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Sallenave¹⁵ afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

La expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).



¹⁵ Sallenave, J.P. La Gerencia Integral: No le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Ed. Norma. 2002. Colombia. Pág.187

Es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. Son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que "fuerzan" el desarrollo de un plan estratégico para la empresa.

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas.

2.4.2 Etapas de la Planeación Estratégica

Análisis de la Situación

El Análisis de la situación se refiere al análisis de datos, pasados, presentes y futuros, que proporcionan una base para seguir el proceso de la planeación estratégica.

Análisis del Entorno

Se analizan en detalle una serie de variables, situaciones o condiciones externas que afectan o pueden impactar positiva o negativamente el desarrollo de la empresa en el presente o futuro.

El análisis del entorno permite identificar cuales son las fuerzas del medio ambiente que a nivel macro influyen o afectan el comportamiento de la empresa e incluso en el sector, analizar el grado y la naturaleza de la influencia y hacer pronósticos sobre las implicaciones posibles en el desarrollo de la empresa.

Definición de Misión y Visión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

1. Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,
2. Lo que pretende hacer,
3. Para quién lo va a hacer

Es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Análisis FODA

FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia).

En tal sentido, el FODA lo podemos definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas.

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

Fortaleza. Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia

Debilidades. Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Oportunidades. Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

Amenazas. Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

Desarrollo de Objetivos

Un objetivo se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico. Es un valor aspirado por individuo o un grupo dentro de una organización; una clase específica de propósito fundamental y define en forma más concreta a éste o a una parte del mismo; es un estado futuro deseado de un negocio o de uno de sus elementos. A pesar de que el objetivo debe lograrse en el futuro, se determina un lapso específico para su realización. Existe una continuidad en el conjunto de metas, cuyas definiciones trasladan unas a otras.

Los objetivos deben de ser:

- Viables. Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- Concretos y precisos. Totalmente coherentes con las directrices de la organización.

- En el tiempo. Ajustados a un plan de trabajo.
- Consensuados. Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- Flexibles. Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- Motivadores. Estos deben constituirse con un reto alcanzable.

Formulación de la Estrategia

La estrategia se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento

Las principales actividades de la estrategia son la percepción de las oportunidades y las amenazas en el medio ambiente en que se desarrolla la compañía, así como el atribuir una estimación de riesgo a cada una de las opciones. Pero antes de inclinarse por una elección, se deben valorar las fortalezas y las debilidades de la compañía, junto con los recursos disponibles y al alcance de ésta. Será preciso determinar, su capacidad real y potencial para tomar ventaja de las necesidades percibidas en el mercado, así como su capacidad para hacer frente a los riesgos inherentes. La opción que resulte de conjuntar la oportunidad y la fortaleza en un nivel de riesgo constituye lo que podemos denominar “estrategia económica”.

Para elegir las estrategias se debe ser fundamentalmente analítico al estimar la fortaleza relativa y la oportunidad que vislumbran o anticipan. El grado en que desean asumir bajos y altos riesgos depende de sus objetivos de utilidad. La medición del riesgo es equiparable al caso de oportunidad de mercado que prevén no se desarrolle, o de que la capacidad corporativa necesaria para sobresalir no se alcance en el tiempo previsto.

La determinación de la estrategia requiere de la consideración de qué opciones prefieren tanto el jefe, como sus subordinados inmediatos, muy aparte de las

consideraciones económicas. Los valores personales, las aspiraciones e ideales ejercen influencia sobre la elección final de propósitos

La elección estratégica tiene un rasgo ético. Así como las opciones pueden ser ordenadas con relación al grado de riesgo que conllevan, pueden ser también examinadas con relación a las expectativas de la sociedad. Al ejecutivo que las estudia, algunas alternativas pueden resultarle más atractivas que otras, sobre todo cuando tiene en mente el bien público o el servicio social que implican. Según Robbins y Decenzo¹⁶ existen dos alternativas fundamentales: el concepto de ciclo de vida de la empresa y el concepto de estrategia competitiva, que permiten definir las estrategias posibles:

Estrategias según el ciclo de vida de la empresa

- Estrategias de crecimiento
- Estrategias de estabilidad
- Estrategia de atrincheramiento

Estrategias competitivas

- Estrategia de liderazgo en costos.
- Estrategia de diferenciación.
- Estrategia de enfoque o alta segmentación.

La calidad como arma estratégica

Una cantidad importantes de organizaciones está aplicando método de calidad para conseguir una ventaja competitiva. En la medida que la organización puede satisfacer la calidad que necesita el cliente, podrá distinguirse de la competencia,

¹⁶ Robbins, S.P., & Decenzo, D. A. Fundamentos de Administración. ed. 3. Ed. Pearson Educación. México. 2002. Pág. 96-99

atraer, atraer una base de clientes fieles y conservarlos. La mejoría constante de la calidad y la confianza que despierten los productos o servicios de una organización podrían producir una ventaja competitiva que otros no podrán robar.

Implementación de Estrategias

Un plan estratégico puede ser verdaderamente bueno, pero si no se implementa correctamente no tendrá éxito. El liderazgo de la alta gerencia es un ingrediente necesario para que una estrategia tenga éxito. También un grupo motivado de gerentes de niveles medio y bajo que ejecutarán los planes específicos de la alta gerencia.

Al establecer y usar las estrategias, tiene que tener bien evaluado los actores, el contenido, su alcance, tiempo, costo y fin. A ello se agrega, que para que una estrategia se torne realidad, se definen una o varias iniciativas y para que estas se cumplan, se debe producir un plan asociado a cada una de ellas.

La implantación con éxito de estrategias requerirá, algún tipo de cambio en el perfil de recursos de la organización. La planificación cuidadosa de estos cambios en los recursos es, por consiguiente, importante.

Evaluación de Resultados

Se define evaluación como "una valoración de las intervenciones de acuerdo con los resultados, impactos y necesidades que tienen por objeto satisfacer"¹⁷. En otras palabras, la evaluación es la utilización del sentido común para formar un juicio basado en los hechos sobre el valor de una acción.

¹⁷ http://ec.europa.eu/enterprise/dg/evaluation/index_es.htm

La evaluación es una forma de verificar si un plan produce los resultados esperados y ofrece orientación (basada en las pruebas) sobre la mejor manera de cumplir los objetivos o redefinirlos si es necesario.

La función estratégica principal de la evaluación es apoyar el desarrollo de políticas y la mejora continua de la toma de decisiones sobre las prioridades y la asignación de recursos.

El objeto de la evaluación de los resultados de un plan estratégico es:

- Contribuir al diseño de intervenciones futuras, como por ejemplo haciendo aportaciones para establecer las prioridades políticas;
- Orientar las prioridades y ayudar a la asignación eficiente de los recursos;
- Mejorar la calidad de la intervención evaluando la efectividad, eficiencia e impacto de las actividades y sacando conclusiones sobre la forma de mejorar el rendimiento futuro.
- Informar de los logros de la intervención (responsabilidad)

2.5 BENEFICIOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección; por tanto, todo directivo debe comprender su naturaleza y realización.

Cualquier compañía que no cuenta con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expone a un desastre inevitable.

El realizar una planeación estratégica representa los siguientes beneficios:

- Representa una estructura para mejorar la coordinación y el control de las actividades.
- Reduce al mínimo los efectos de las condiciones y cambios adversos.

- Permite que las decisiones importantes apoyen mejor los objetivos establecidos.
- Crea una estructura para la comunicación interna entre el personal.
- Estimula el pensamiento previsor.
- Ayuda a integrar el comportamiento de los individuos en un esfuerzo conjunto.
- Ofrece un método cooperativo, integrado y entusiasta para enfrentar los problemas y las oportunidades.
- Fomenta una actitud favorable al cambio.
- Proporciona cierto grado de disciplina y formalidad a la dirección de una empresa.

CAPÍTULO III. EL MODELO EDUCATIVO DEL INSTITUTO EDUCATIVO DR. CARLOS NAVARRO

3.1 FINES

El Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro, es una Institución educativa privada, que ofrece a nivel básico -Primaria y Secundaria- incorporado a la Secretaria de Educación de Guanajuato y nivel medio superior incorporado a la Universidad de Guanajuato. Dicha institución nace gracias a la visión de Apaseenses comprometidos con su municipio en la transmisión del conocimiento a través de propiciar un aprendizaje permanente, con el único fin de contribuir al desarrollo sostenible y mejoramiento del conjunto de la sociedad.

3.2 MISIÓN

El Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro como una Institución Educativa comprometida con la sociedad tiene como misión la formación integral de sus estudiantes con una visión humanista y competitiva, que a su vez sean ciudadanos comprometidos con el desarrollo sostenible de su comunidad y con el cuidado de sus recursos naturales; a través de aplicar un modelo educativo innovador sustentado en la gestión del conocimiento, con docentes altamente capacitados e infraestructura adecuada.

3.3 VISIÓN 2020

Ser la Institución Educativa con mayor reconocimiento en la región por su influencia en el desarrollo sostenible, el desempeño de sus egresados en

cualquier sector de la sociedad, su compromiso social y medioambiental y su carácter proactivo, prospectivo e innovador.

3.4 VALORES

Como pilares de su misión, el Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro se distingue por los valores y principios que definen, norman y dirigen el ser y quehacer de todos los miembros que conforman a la comunidad universitaria.

- **Verdad:** Como valor supremo que permite alcanzar la libertad del ser humano.
- **Respeto:** Por la persona, el pensamiento y los actos humanos.
- **Responsabilidad:** Como el compromiso individual y de grupo que obliga a sus miembros a cumplir con la misión institucional.
- **Compromiso social:** El deseo solidario de la comunidad educativa de alcanzar en conjunto con la sociedad mejorar su calidad de vida y desarrollo sostenible.
- **Sustentabilidad Ambiental:** El compromiso con la administración del manejo eficiente y racional de los recursos naturales, de tal manera que sea posible mejorar el bienestar de la población actual.

3.5 PERFIL

El Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro suscita en sus alumnos, docentes y personal administrativo el vivir y el actuar con los valores, actitudes y habilidades, que se desprenden de su visión y misión:

- Búsqueda de la verdad
- Respeto y tolerancia a la diversidad

- Responsabilidad y sensibilidad social
- Solidaridad y espíritu de servicio
- Conducta fundamentada en la ética
- Espíritu de superación
- Trabajo en equipo y colaborativo
- Creatividad e innovación
- Identificación con la comunidad y con la institución
- Espíritu emprendedor
- Cuidado del medio ambiente

3.6 LOS PRINCIPIOS

3.6.1 La Educación y la Escuela

La educación es la vía general mediante la cual la sociedad procura que sus miembros adquieran la experiencia social históricamente acumulada y culturalmente organizada; es también el proceso que permite plantear, construir y modificar el proyecto de sociedad a que aspira. Por ello, y de acuerdo con Delors, en este modelo educativo se parte de la “...convicción de la función esencial de la educación en el desarrollo de las personas y las sociedades”.

La importancia de la escuela no sólo obedece a que en ella se proponen y persiguen de manera intencionada estos objetivos, sino también a que la educación formal, como experiencia social, constituye un espacio formativo en un sentido amplio. En este tenor, la escuela es un espacio dinámico para promover la generación de patrones de conducta, valores y formas de relación, así como para la adquisición de otros saberes. Por ello, la escuela puede reforzar el proceso de formación de la personalidad de niños y jóvenes y apoyarlos en la construcción de su propio proyecto de vida. La sociedad contemporánea busca que los procesos educativos que se dan en la escuela no concluyan en una etapa de la vida, ni se

limiten a ciertos recorridos o temáticas escolares preestablecidas; procura que esta experiencia social perdure como dinámica social y exige a los individuos un esfuerzo educativo permanente. Asimismo, la escuela no puede seguir operando como un espacio cerrado y rígido, cuyo acceso y tránsito estén determinados por trayectorias únicas y en las que difícilmente se reconocen los aprendizajes logrados fuera de ella. Ahora se requiere una mayor apertura para atender distintas necesidades y también para capitalizar los recursos disponibles fuera de la escuela, así como el aprendizaje que se obtiene en otros espacios.

En este contexto, el acceso a la educación, la flexibilidad de la oferta y la calidad de los servicios se convierten en condiciones para lograr una mayor justicia social.

3.6.2 La Educación y los Alumnos

La educación tradicional se ha ocupado principalmente de la transmisión de normas y valores, y trataba de proporcionar a los educandos modelos de conducta que imitar y conocimientos para almacenar. La educación evoluciona poniendo el acento en el educando, que debe ser el protagonista de su propia formación integral, no tanto para moldearlo al estilo del ideal de persona que la pedagogía establece en nuestra sociedad, sino para desarrollar plenamente todas sus potencialidades.

Los cambios y transformaciones educativas de nuestra sociedad nos invitan a mirar al niño y al joven desde una perspectiva globalizadora, ya que el entorno en el que se mueve condiciona todos los planteamientos de nuestros proyectos educativos. Nuestra sociedad va consiguiendo que la educación sea un derecho universal y que la calidad educativa sea un objetivo cada vez más consensuado que concentra esfuerzos de toda la comunidad social.

Cuando se propone estar al servicio de cada alumno, organiza toda su acción educativa a este fin, desde la acogida, la información detallada, conocimiento de

las necesidades y expectativas de cada uno de los alumnos, con la intención de incorporarlas a su proyecto educativo.

Debemos reconocer a cada alumno como integrante de un grupo, pero fundamentalmente con características personales y aptitudes singulares, que conviene identificar para ayudarlo a superar sus dificultades y para estimularlo en sus fortalezas. Tratar de captar la atención del educando con material atractivo, aplicaciones prácticas, tomando en cuenta sus intereses y necesidades.

El desarrollo de los alumnos desde el ingreso a la educación básica hasta el egreso de la educación media superior debe sustentarse en una educación que reconozca sus necesidades de aprendizaje, afecto y autonomía; que les haga sentir que son tomados en cuenta y que se les considera como seres responsables capaces de llevar a cabo tareas de diversa complejidad. Una educación que exija promover ambientes para la definición de su identidad y para la construcción de un su proyecto de vida, para el desarrollo de las competencias para la vida plasmadas en el perfil de egreso de la educación básica y la educación media superior. La pertenencia a grupos de pares y la relación con personas de ambos géneros. Una educación que les ofrezca espacios para las actividades recreativas y de convivencia.

3.6.3 La Educación y las Necesidades de Aprendizaje

La diversidad de contextos y culturas familiares exige reconocer que los estudiantes tienen necesidades educativas específicas; también pueden identificarse algunas otras más amplias o generales. La educación debe considerar ambos tipos de necesidades. Respecto a las segundas, hoy más que nunca es importante que cada persona pueda seguir aprendiendo a lo largo de su vida. Saber cómo aprender mejor y manejar estrategias para lograrlo es una necesidad cada vez más apremiante que debe ser compartida por todos los alumnos.

La enorme cantidad de información y la fragmentación con la que se presenta la mayoría de los conocimientos dificultan la comprensión de la realidad y el abordaje de los problemas en toda su complejidad.

Por ello es fundamental aprender a articular saberes y desarrollar el pensamiento complejo que se requiere para comprenderla y para intervenir en ella de manera más eficaz.

Esta tarea formativa constituye una prioridad aprovechar el potencial de las tecnologías de la información y la comunicación, pero además, y de manera muy importante, saber seleccionar, relacionar y valorar la información disponible.

Aunado a ello, hay que consolidar las habilidades esenciales de lectura, escritura y expresión oral que se abordan desde la educación básica hasta el perfil de egreso del Nivel Medio Superior.

Otro ámbito de las necesidades de aprendizaje remite a la convivencia. Actualmente, los niños, jóvenes y la sociedad en su conjunto enfrentan una dinámica inédita; la globalización de la información, a la par que nos acerca deja ver las dificultades de entendimiento entre los seres humanos y sus distintas culturas. En este marco, la escuela debe ser una instancia en la que se favorezcan prácticas de convivencia responsable y en la que se consoliden -entre otros valores- la identidad nacional, el respeto y la tolerancia ante la diversidad. Estos valores son necesarios para que los estudiantes interactúen entre sí, con su familia y con la comunidad, de tal manera que esto contribuya al enriquecimiento y desarrollo armónico, tanto en lo personal como en lo social.

Para lograr un desarrollo integral, además de aprender a ser y a convivir, se requiere saber y saber hacer.

3.6.4 La Educación Constructivista

El constructivismo es una corriente de la pedagogía moderna que se basa en la teoría del conocimiento constructivista. Postula la necesidad de entregar al alumno herramientas que le permitan crear sus propios procedimientos para resolver una situación problemática, lo cual implica que sus ideas se modifiquen y siga aprendiendo. El constructivismo en el ámbito educativo propone un paradigma en donde el proceso de enseñanza-aprendizaje se percibe y se lleva a cabo como proceso dinámico, participativo e interactivo del sujeto.

Derivado del constructivo consideramos al enfoque basado en competencias como el modelo que le permitirá al alumno desarrollar su potencial, desde un marco de calidad, ya que brinda principios, indicadores y herramientas para hacerlo, más que cualquier otro enfoque educativo.

Las competencias se focalizan en aspectos específicos de la docencia, del aprendizaje y de la evaluación, como son: la integración de los conocimientos, los procesos cognoscitivos, las destrezas, las habilidades, los valores y las actitudes en el desempeño ante actividades y problemas; La construcción de programas de formación acorde con los requerimientos disciplinares, investigativos, profesionales, sociales, ambientales y laborales del contexto; La orientación de la educación por medio de estándares e indicadores de calidad en todos sus procesos.

El propósito formativo central es que el alumno construye el aprendizaje a través de la interacción con la información; asumiendo una actitud crítica, creativa y reflexiva que le permite ir aplicando lo que aprende en los problemas cotidianos; por lo que se le considera autogestor de su propio aprendizaje. El docente por su parte es el responsable de propiciar los ambientes de aprendizaje que promueven actitudes abiertas, de disposición que los lleva al desarrollo de habilidades para que los estudiantes: Aprendan a Ser- Hacer y Convivir.

En este sentido la educación basada en competencias busca que el alumno adquiera las herramientas necesarias para resolver situaciones en cualquier contexto que le permita ser competitivo en un mundo globalizado.

3.7 ELEMENTOS FUNDAMENTALES

El Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro tiene un compromiso irrenunciable con los valores de la sociedad. Debido a ello, su función educativa se orienta hacia la formación integral de ciudadanos responsables, participativos y solidarios. Bajo estos supuestos, busca un compromiso en donde el quehacer educativo tenga como orientación fundamental la construcción de una sociedad mejor.

El Modelo Educativo es plural, con apertura a diferentes posturas pedagógicas, de manera tal que Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro innova en los paradigmas educativos y genera ideas nuevas.

El Modelo Educativo se estructura en tres planos: conceptual, ejecutivo y operativo. Los elementos que componen el Modelo Educativo son: alumno, que es el centro del modelo; profesor; aprendizaje y evaluación; administración; calidad, certificación e innovación; procesos de planeación, coordinación y evaluación; vinculación.

3.7.1 Alumno

La formación integral del alumno constituye el centro del Modelo Educativo. El estudiante desarrolla habilidades, destrezas, actitudes y valores, y adquiere sólidos y amplios conocimientos en su área de estudio. Además, es un individuo que actúa con compromiso ético y en forma solidaria con sus semejantes, colabora en el avance de la sociedad a partir de sus propias capacidades; practica

la responsabilidad social y el compromiso como ciudadano. En su proceder, el estudiante se guía con los valores institucionales.

El alumno del Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro es propositivo en la consecución de un fin común; promueve el mejoramiento de su entorno mediante la capacidad creativa y la innovación; abstrae, analiza y sintetiza la forma de observar su entorno y sus propias acciones. Actúa con iniciativa y determinación frente a las posibilidades de crecimiento de la comunidad y del suyo propio, y tiene las aptitudes para proceder en determinadas circunstancias y en nuevas situaciones.

El alumno desarrolla liderazgo, habilidades interpersonales, trabaja en equipo y en forma autónoma. Debido a su formación integral, tiene la capacidad para tomar decisiones responsables utilizando la reflexión y los diferentes tipos de pensamiento. Cumple con calidad las responsabilidades adquiridas ante los demás y ante sí mismo.

Practica la valoración y el respeto por la diversidad y la multiculturalidad; acepta y promueve la cultura del medio ambiente y del desarrollo sustentable; cuenta con la capacidad para lograr una mejor convivencia y entendimiento con los demás; se adapta a los procesos de transformación actuando eficientemente ante nuevos retos.

El alumno accede, selecciona, adapta y aplica el conocimiento en la solución de problemas en diversos contextos; motiva, conduce hacia metas comunes y guía los esfuerzos colectivos en pos de la superación general. Construye conocimiento y modifica los existentes de manera independiente, pues su formación educativa constantemente lo lleva hacia la aplicación de los conocimientos en la práctica o hacia la reflexión profunda de nuevos problemas. Dispone de iniciativa y espíritu emprendedor; cuenta, además, con la capacidad para formular y gestionar proyectos, así como para organizar y planificar el tiempo.

El alumno piensa y se comunica en otros idiomas además del propio; utiliza eficientemente los medios tecnológicos y electrónicos en la búsqueda y uso de la información y tiene la habilidad para indagar y analizar información procedente de diversas fuentes. Destaca por aprender y actualizarse permanentemente, ya que posee conocimientos sobre la problemática de su entorno sociocultural, político, económico y natural.

3.7.2 Profesor

El profesor del Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro constantemente se actualiza y reflexiona sobre su práctica debido a su quehacer comprometido. Es un líder académico que guía y propicia la valoración y adopción de aquellos elementos que identifican al estudiante como miembro de la institución y de su comunidad.

El profesor fomenta en el alumno la disposición para hacerse responsable de sus acciones y actitudes frente a sí mismo y los demás.

El profesor orienta al alumno en su formación integral, lo asesora en los procesos de aprendizaje y en el fortalecimiento y desarrollo de habilidades, actuando con iniciativa y con una postura analítica y propositiva. Su función de facilitador en el proceso educativo lo lleva a mantenerse actualizado en su disciplina para favorecer permanentemente su actividad pedagógica y su evaluación.

En cuanto a su desempeño, el profesor desarrolla áreas de competencia referentes a la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje y las responsabilidades profesionales. Se caracteriza por ser educador competente en la promoción de contenidos curriculares; tutor que auxilia a los alumnos en la solución de problemas de desempeño académico; hábil empleador de las tecnologías de la información y la comunicación en el proceso de aprendizaje;

conocedor de las técnicas didácticas y promotor de las reformas de los programas educativos, planes y programas de estudio.

Trabaja en equipo en proyectos inter o transdisciplinarios de impacto, involucrando a sus estudiantes.

3.7.3 Aprendizaje y Evaluación

En el Modelo Educativo se considera el aprendizaje del estudiante como elemento primordial en el proceso formativo. El aprendizaje es concebido como un proceso, libre, interno y autoestructurante.

El aprendizaje se realiza a través de procesos como la observación, percepción, atención, representación, comparación con el conocimiento previo, búsqueda y procesamiento de la información, reestructuración, entre otros. Estos procesos se facilitan gracias a la mediación o interacción del alumno con los otros compañeros y profesores, por lo que el aprendizaje se convierte en una dinámica social, cooperativa y acompañada.

La metodología de aprendizaje es un proceso flexible y planificado, incorpora las etapas de diseño, desarrollo y evaluación.

La metodología de aprendizaje incorpora la tutoría individual y en grupo, presencial y a distancia, como apoyo para impulsar la calidad del proceso formativo y abatir los índices de reprobación, deserción y rezago.

La evaluación debe ser sumatoria, libre, participativa, continua e integral.

3.7.4 Administración

Para el Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro la administración es un apoyo para que las funciones sustantivas se cumplan con eficacia y eficiencia, para asegurar que así sea, el personal administrativo y de servicio de la institución:

Mejore periódicamente el Sistema de Gestión de Calidad que incide en la labor educativa; Atienda eficientemente a la comunidad con calidez y respeto, lo cual favorece la creación de un ambiente agradable y propicio para la formación integral del estudiante y el logro de la Misión; Se forma y actualiza permanentemente para el desarrollo de sus actividades.

Para lograrlo, la calidad de los procesos administrativos se evalúa y se mejora de manera constante, lo que se verifica por indicadores objetivos de desempeño.

3.7.5 Calidad

El Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro concibe la calidad como la implantación de la mejora continua y el cabal cumplimiento de los criterios de eficiencia, eficacia, pertinencia y equidad en todas sus actividades. De esta forma, los alumnos de la Institución cuentan con los recursos humanos, de infraestructura y apoyos necesarios para el cumplimiento de sus objetivos personales y académicos.

Entre las acciones tendentes a la consecución de la calidad, se cuenta con esquemas para la adecuada selección y contratación de su personal. Busca desarrollar en su personal administrativo competencias para las labores de apoyo en las que se desempeña, y fortalece a su personal académico con proyectos de capacitación continua en habilidades docentes, estrategias de aprendizaje y evaluación de contenidos.

La política de calidad expresa el compromiso de ofrecer servicios administrativos útiles en tiempo y forma.

3.7.6 Procesos de Planeación, Coordinación y Evaluación

En los programas del Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro se cuenta con procesos de planeación, coordinación, supervisión y evaluación, en los cuales se incluyen las diferentes acciones y la participación de todos los actores en el proceso educativo.

Los programas se planifican y coordinan de manera institucional, se originan y orientan bajo el principio del cumplimiento de la Misión y se dirigen hacia la formación integral del alumno. Éste participa activamente realizando análisis críticos y propositivos de aquellas acciones que contribuyen a su educación.

Prevalece la cultura de la evaluación, considerada como una herramienta para asegurar la calidad. Esta evaluación se practica interna y externamente, tiene la finalidad de orientar la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la Institución.

3.7.7 Vinculación

Para el cumplimiento de la Misión, la vinculación con el entorno es un elemento fundamental, ésta es básica para que el alumno viva la experiencia de conocer e involucrarse en las necesidades del medio para atenderlas, actualizándose permanentemente frente a los cambios del mismo.

La vinculación es importante porque la Institución aprende de la sociedad que le da sentido y, a la vez, está abierta a que ésta participe en los procesos propios de la Institución, lo que instaura evidentemente una relación de reciprocidad.

Mediante la vinculación, el alumno desarrolla actitudes de responsabilidad, fortalece sus valores de compromiso social y solidaridad, adopta posturas analíticas sobre la forma de observar su entorno y sus propias acciones, actúa con iniciativa y determinación frente a las posibilidades de desarrollo de la comunidad y es propositivo para lograr el progreso social.

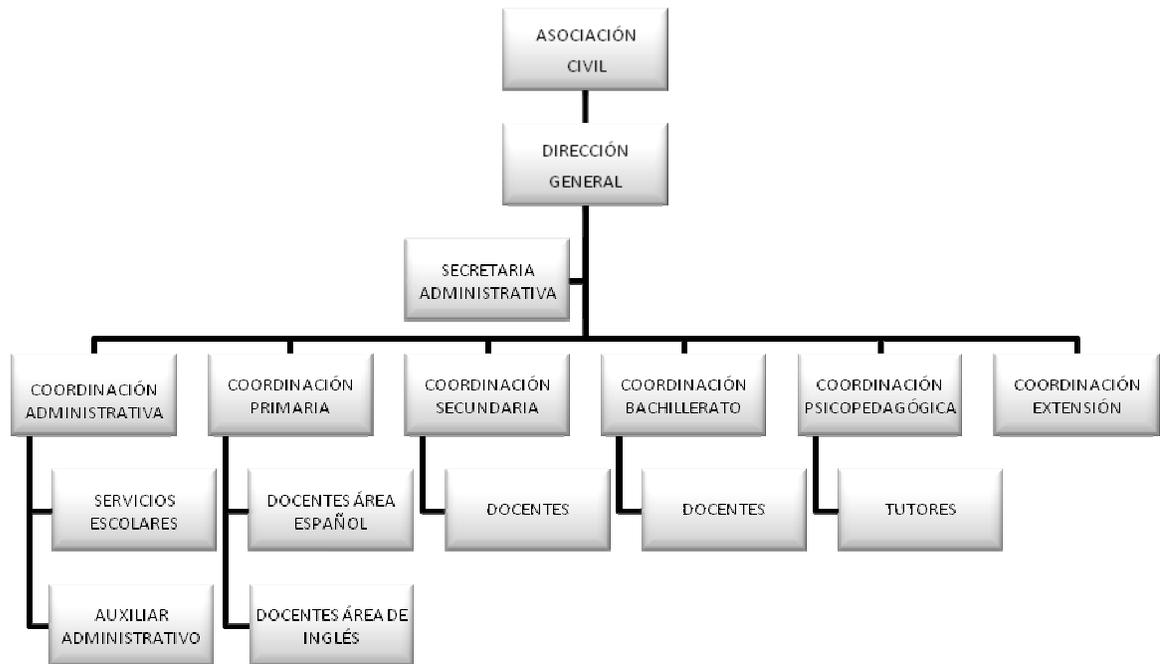
Un elemento importante de la vinculación lo constituye el servicio social, ya que a través de sus acciones el estudiante aplica al contexto social las competencias adquiridas en su programa educativo.

El servicio social es una actividad formativa que se encuentra en los programas educativos de la Institución a nivel medio superior. Su práctica fortalece la integración de grupos interdisciplinarios al plantear proyectos con objetivos que conllevan a actuar eficientemente ante nuevos retos; al aplicar lo aprendido en la solución de problemas, con esta actitud creativa, el alumno adquiere conocimientos y modifica los ya existentes. El servicio social, vinculado a las actividades académicas, permite al alumno aún en proceso de formación, incorporarse a los amplios sectores sociales necesitados de su participación, pero también a los sectores económicos de bienes y servicios a través de proyectos definidos de trabajo profesional, proyectos que faciliten el aprendizaje de las competencias estipuladas en el perfil de egreso de cada nivel educativo.

3.7.8 Infraestructura Física y Equipamiento

El estudiante del Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro se encuentra inmerso en un ambiente espacial diverso, versátil y flexible, propicio para el aprendizaje, la difusión de la cultura, el cuidado del medio ambiente y la extensión de los servicios. Se cuenta con equipamiento de calidad que asegura la accesibilidad, la pertinencia y la relevancia. De igual manera, se mantiene la actualización de los recursos de información.

3.8 ORGANIGRAMA



CAPÍTULO IV. EL PLAN OPERATIVO

4.1 ESTRATEGIAS

4.1.1 Desarrollo Académico

- Aplicar un modelo educativo basado en competencias, para formar niños y adolescentes con habilidades, capacidades y actitudes que les permita continuar su educación y seguir su proyecto de vida integrado a una sociedad
- Organizar el trabajo colegiado de la plantilla académica para mejorar la elevar la calidad educativa y propiciar el trabajo interdisciplinar.
- Emplear las Tecnologías de la Información y la Comunicación para eficientar el uso de las plataformas de gestión del conocimiento y manejo de la información.

4.2.1 Desarrollo Integral de los Alumnos

- Implementar un sistema de atención personalizada de los alumnos que permita detectar sus características e intereses para elevar los índices educativos.
- Definir un programa de extensión que fortalezca el sentido de pertenencia institucional en los alumnos y su proyección a la comunidad para fomentar el desarrollo humano y el liderazgo.
- Diseñar un programa de tutorías en pares y grupales, que permita el apoyo en valores, actitudes y hábitos positivos, contribuya a mejorar el rendimiento escolar y fortalezca la práctica docente.

4.1.2 Desarrollo del Personal Académico y Administrativo

- Contar una plantilla de personal docente y administrativo comprometido con la Institución para que realicen su labor con calidad y actitud de servicio
- Diseñar un programa de capacitación para fomentar la actualización docente de acuerdo a las exigencias de los Planes de Estudio.
- Capacitar al personal administrativo con las competencias necesarias para impulsar una administración de calidad, flexible y funcional.
- Impulsar la creación de comunidades de aprendizaje y práctica para mejorar la práctica docente.
-

4.1.3 Gestión Administrativa

- Implementar un sistema de gestión administrativa que permita eficientar los recursos, la toma de decisiones y el manejo de la información.
- Diseñar un sistema de información institucional que permita difundir las acciones de la Institución hacia la comunidad.
- Ampliar la cobertura para ofrecer servicios educativos de calidad a más sectores de las poblaciones cercanas.

4.1.4 Desarrollo de la Infraestructura

- Realizar un plan rector de crecimiento y desarrollo de la infraestructura del Instituto
- Planear anualmente el crecimiento y mejora de la imagen de la infraestructura del Instituto.

<p>III. Propiciar el trabajo colegiado de la plantilla académica para fomentar la realización de proyectos transversales que articulen y potencien las capacidades y competencias de los alumnos.</p>	<p>5. Realizar un proyecto transversal por sección para aplicar los conocimientos adquiridos durante el ciclo escolar.</p>	<p>Proyecto realizado.</p>	<p>Coordinador de Primaria. Coordinador de Secundaria. Coordinador de Bachillerato.</p>									
<p>IV. Trabajar con programas educativos innovadores que eleven la calidad educativa.</p>	<p>6. Desarrollar el Método AMCO, Conecta y Plan de Estudios 2010 de la UG.</p>	<p>Métodos educativos Aplicados.</p>	<p>Coordinador de Primaria. Coordinador de Secundaria. Coordinador de Bachillerato.</p>									
<p>V. Motivar entre profesores y estudiantes la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación para apoyar los procesos de aprendizaje.</p>	<p>7. Usar las plataformas de gestión de conocimiento para eficiente los recursos de los métodos aplicados a cada sección.</p>	<p>Uso de las plataformas de gestión.</p>	<p>Docentes de área.</p>									

vinculación con la sociedad que este dirigidos a dar respuestas a las necesidades de la comunidad.	14. Realizar un evento anual para instituciones de ayuda social.	Un evento anual para la casa de asistencia.	Coordinación de Extensión.									
V. Fortalecer el sentido de pertenecía Institucional a través de la realización de eventos de extensión.	15. Un Evento de extensión.	Elaboración de altares de día de muertos.	Coordinación de Extensión. Coordinador de Primaria. Coordinador de Secundaria. Coordinador de Bachillerato.									
	16. Semana Cultural anual con eventos culturales, académicos y deportivos.	Tres Eventos institucionales en Semana Cultural.	Coordinación de Extensión.									
VI. Fomentar el cuidado del medio ambiente a través de un programa de Sustentabilidad Ambiental.	17. Diseñar y aplicar un programa para el cuidado del medio ambiente.	Aplicación del programa en la tres secciones.	Docentes del área de Ciencias.									

IV. Informar a la comunidad universitaria y Apaseense las actividades y logros de la Institución.	31. Diseño de la página Web de la Institución.	Actualización mensual.	Coordinación Administrativa.									
V. Ampliar la cobertura del servicio educativo que ofrece la Institución.	32. Definir Plan de Marketing.	Aumento de la demanda de matrícula.	Coordinación Administrativa.									

CONCLUSIÓN

Al término del presente trabajo y con la información que se desarrolla a lo largo del mismo, podemos concluir que una institución educativa en su figura administrativa privada, se convierte en una empresa que debe autofinanciar sus egresos de nómina, servicios y mantenimiento, por lo cual debe operar como tal.

Las instituciones educativas tienen el compromiso con la formación del alumno, por lo cual es menester contar con un Plan de Desarrollo que establezca las bases de su quehacer académico-administrativo.

El Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro ha pasado por múltiples cambios a lo largo de sus sesenta y seis años al servicio de la educación Apaseense, resaltando que a partir de la última administración se han visto mejoras significativas, en instalaciones y calidad educativa ofertada.

Al identificar nuestro problema de investigación, detectamos que aunque el Instituto Navarro ha demostrado índices altos en sus resultados de evaluación externa, la matrícula ha crecido lentamente y que las cifras esperadas para el ciclo escolar 2010-2011 no cumplieron con las expectativas planteadas por la administración de la Institución; después de analizar los factores que pueden influir, identificamos que aunque se han hecho campañas publicitarias costosas en medios de comunicación de gran circulación, estas no arrojaron resultados satisfactorios, debido a que el Instituto no contaba con el posicionamiento, ni reconocimiento de la comunidad.

Con el presente análisis se concluyó que para el término del ciclo escolar 2011–2012, se cuenta con un posicionamiento en el mercado educativo de Apaseo el Grande, y que la Institución se distingue de las otras por la calidad educativa que maneja, percibiendo que la promoción que se está realizando en estos momentos

es suficiente, debido a que la mayor parte de la alumnos que ingresan a la Institución es por recomendación de los mismos alumnos y padres de familia que asisten a la Institución, identificando que en el Municipio de Apaseo el Grande se maneja una cultura de costumbres arraigadas y la aceptación social a nuevas opciones implica un esfuerzo adicional.

Así mismo se detectó una gran migración de alumnos al inicio de la educación secundaria hacia las ciudades cercanas al Municipio, como son Celaya y Querétaro.

Por lo anterior mencionado se decidió elaborar el Plan de Desarrollo Institucional, que si bien ya existía no se encontraba actualizado, ni abarcaba las áreas de oportunidad con las que cuenta la Institución, dejando de lado los planes a corto, mediano y largo plazo de mejora continua, los cuales se enfocan a lograr el crecimiento de la Institución en todos los aspectos.

Dentro del Modelo Educativo se establecen la Misión y Visión Institucional, los cuales buscan la formación integral del estudiante, en este también se señalan los principios que dan forma a este modelo educativo, siendo los elementos con los que se trabaja "Alumno, Profesor, Aprendizaje y Evaluación, Administración, Calidad, Procesos de Planeación, Coordinación y Evaluación, Vinculación e Infraestructura y Equipamiento".

En el Plan Operativo se determinaron las estrategias a seguir para el logro de las metas, en el diagnóstico se encontró que no existen problemas en la parte académica, pero que al ser este la principal fortaleza se debe seguir trabajando en ella, en busca de la excelencia académica.

Con las estrategias de Desarrollo Académico, Desarrollo Integral del Alumno y Desarrollo del Personal Académico, se busca el fortalecimiento de la plantilla docente, así mismo la formación integral del alumno apoyado en las tecnologías

de la información y la comunicación, logrando así el cumplimiento del modelo educativo.

En el área administrativa se encontraron fuertes debilidades al no contar con una estructura adecuada, ni espacios especialmente creados para el desarrollo de sus actividades, por lo cual se planteó un organigrama para establecer jerarquías dentro de la Institución, el cual se evitará duplicidad en las funciones y mala atención en algunas actividades, así mismo con las estrategias de Desarrollo de Personal Administrativo, Gestión Administrativa y Desarrollo de la Infraestructura se pretende fortalecer esta área para lograr así una administración eficiente de la Institución.

Se establecieron 34 metas para el logro de los objetivos, que de ser trabajados y cubiertos en su totalidad se estaría cumpliendo la Visión que la Institución tiene para el 2020.

En todo el trabajo de investigación que se realizó con el Instituto Educativo, se concluye que la Institución cuenta con más fortalezas y oportunidades que debilidades, comenzando ya a trabajar con las debilidades obteniendo buenos resultados, denotando el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa hacia el trabajo colaborativo de la Institución; de seguir trabajando de esta manera se puede deducir que en pocos años se logrará el reconocimiento que se desea, ya que su oferta educativa ofrece nuevas opciones de educación para la comunidad apaseense.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, I. Introducción a la Teoría General de la Administración. ed. 7. Ed. McGraw-Hill Interamericana. México. 2006. PP. 562

DÍEZ DE CASTRO, E. P., García del Junco, J., Martín Jiménez, F., & Perriáñez, C.R. Administración y Dirección. Ed. McGraw-Hill Interamericana. España. 2001. PP. 525

KOONTZ, H., & Weihrich, H. Administración Una Perspectiva Global. ed. 12. Ed. McGraw-Hill Interamericana. México. 2004. PP. 804

MÜNCH GALINDO, L., & García Martínez, J. Fundamentos de Administración. ed. 5. Ed. Trillas. México. 2002. PP. 240

REYES PONCE, A. Administración Moderna. Ed. Limusa. México. 2010. PP. 480

ROBBINS, S. P., & Decenzo, D. A. Fundamentos de Administración. ed. 3. Ed. Pearson Educación. México. 2002. PP. 468

SALLENAVE, J.-P. (2002). La Gerencia Integral: No le tema a la competencia, témale a la incompetencia. Ed. Norma. 2002. Colombia. PP. 288

STEINER, G. A. (2000). Planeación Estratégica Lo que Todo Director Debe de Saber. Ed. CECSA. México. 2000. PP. 366

Otras fuentes

Comisión Europea. (29 de Febrero de 2012). Obtenido de http://ec.europa.eu/enterprise/dg/evaluation/index_es.htm

Consejo Nacional de Población. (2012). www.conapo.gob.mx. Obtenido de http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indice_de_marginacion_a_nivel_localidad_2005

H. Congreso de la Unión. (05 de Marzo de 1993). Artículo 3° Constitucional. *Diario Oficial de la Federación*.

H. Congreso de la Unión del Estado Libre y Soberano del Estado de Guanajuato. (07 de Octubre de 2011). Ley de Educación Para el Estado de Guanajuato. *Periodico Oficial del Estado de Guanajuato*, pág. 96.

H. Congreso de la Unión. (13 de Julio de 1993). Ley General de Educación. *Diario Oficial de la Federación* .

H. Congreso de la Unión. (29 de Diciembre de 1978). Ley para la Coordinación de la Educación Superior. *Diario Oficial de la Federación* .

H. Consejo Universitario. (1997). *Reglamento para Instituciones y Programas Incorporados Al Regimen Academico de la Universidad de Guanajuato*. Guanajuato.

Instituto Educativo Dr. Carlos Navarro. *Archivo Histórico*. Apaseo el Grande.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA. (2011). *www.inegi.gob.mx*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=11>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA. (2005). *Anuario Estadístico del Estado de Guanajuato*.

Rise, C. M. (2012). *La Empresa Hoy*. Recuperado el Agosto de 2012, de www.telpin.com.ar/interneteducativa/proyectos/2006/lasempresas/Pagina%207.htm

Secretaría de Educación de Guanajuato. (s.f.). *www.seg.guanajuato.gob.mx*. Recuperado el Agosto de 2011, de <http://portal.seg.guanajuato.gob.mx/sieeg/>

Secretaría de Educación de Guanajuato. (2012). *www.seg.guanajuato.gob.mx*. Obtenido de <http://portal.seg.guanajuato.gob.mx/sieeg/index.aspx>

www.fcaenlinea.unam.mx. (2006). Obtenido de <http://www.fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>