



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

“Gestión de Liderazgo y Valores en la Administración del Colegio Fiscal Mixto Eloy Ortega Soto, de la ciudad de Guayaquil, durante el período lectivo 2010 - 2011”

Tesis de Grado previa a la obtención del Título de Magister en Gestión y Liderazgo Educativo

Autor:

Prof. Marco García Sánchez

Director de Tesis:

Mgs. Verónica Sánchez Burneo

Centro universitario: Guayaquil

CERTIFICACIÓN

Guayaquil, 8 de Julio 2011

Mgs.

Verónica Sánchez Burneo

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia, de la Universidad Técnica Particular de Loja; por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

.....

Mgs. Verónica Sánchez Burneo

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo Marco Antonio García Sánchez, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Guayaquil, 23 de Julio 2011

AUTORÍA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

f.....

Nombre:

C.I.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres, que me dieron todo su apoyo para culminar mis estudios, a mis alumnas y alumnos que me enseñaron, que el verdadero maestro nunca deja de aprender, para poder resolver los múltiples problemas de nuestra sociedad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios Ser supremo, quien ha sido el pilar fundamental de mi vida, me ha colocado en mi camino, personas que me han brindado su ayuda de manera incondicional, para culminar esta nueva formación académica.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
ACTA DE SESIÓN.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
1. RESUMEN.....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	2
3. METODOLOGÍA.....	6
3.1. Participantes.....	6
Personal directivo por sexo y edad.....	7
Personal docentes por sexo y edad.....	7
Personal administrativo y de servicios.....	8
Población Estudiantil por edad, sexo, y especialidad.....	8
3.2. Materiales e Instrumentos (describir el objetivo y las partes de la encuesta entrevista y observación de los instrumentos curriculares).....	9
3.3. Método y procedimiento.....	10
4. MARCO TEÓRICO	
4.1. La gestión: Concepto, importancia, tipos.....	11
4.2. Liderazgo Educativo: Concepto, tipos, características de cada tipo	
4.3. Diferencias entre directivo y líder.....	15
4.4. Los valores y la educación.....	27
5. DIAGNÓSTICO	
5.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.....	46
5.1.1. El manual de organización.....	46
5.1.2. El código de Ética.....	46
5.1.3. El plan estratégico.....	46

5.1.4. El plan operativo anual (POA).....	47
5.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI).....	47
5.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.....	47
5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	
5.2.1. Misión y visión.....	47
5.2.2. El Organigrama.....	48
5.2.3. Funciones por áreas y departamentos.....	49
5.3. El clima escolar y convivencia con valores.	
5.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores.....	52
5.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores.....	54
5.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores.....	54
5.3.4. Dimensión comunitaria y valores.....	55
5.4. Análisis FODA	
5.4.1. Fortalezas y debilidades.....	55
5.4.2. Oportunidades y amenazas.....	56
5.4.3. Matriz FODA.....	57
5.5. Resultados	
5.5.1. De los directivos.....	65
5.5.2. De los Profesores.....	66
5.5.3. De los estudiantes.....	68
5.5.4. De Los Padres de Familia.....	72
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.....	76
7. PROPUESTA DE MEJORA.....	80
8. BIBLIOGRAFÍA.....	86
9. ANEXOS.....	88

1. RESUMEN

A lo largo de la tesis se investiga La Gestión de Liderazgo y Valores en la Administración del Colegio Fiscal Mixto Eloy Ortega Soto, de la ciudad de Guayaquil, 2010; lo que permitirá brindar al Rector de la Institución, los lineamientos para una correcta gestión en la Administración del Recurso Humano, de esta institución.

Se considera importante este tema de investigación, ya que a través de él se procurará mejorar la comunicación e interacción entre los miembros de la comunidad educativa, pues el recurso humano es fundamental para que la institución surja.

La investigación fue realizada en la Isla Trinitaria en el colegio fiscal mixto “Eloy Ortega Soto”, y la información fue obtenida tanto de las Autoridades administrativas, como de los Docentes de la institución; quienes poseen títulos superiores y una amplia experiencia docente. La investigación se realizó de manera exploratoria por medio de encuestas, entrevistas y fotos para conocer la realidad en que se desarrolla los hechos.

Como resultado, se estableció que: Predomina el individualismo entre el personal docente, falta de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa, falta de capacitación permanente al personal docente de parte de los administradores, falta de incentivos para realizar un buen trabajo, problemas de disciplina entre los estudiantes

Las necesidades priorizadas son: integrar al personal en equipos de trabajo, mejorar la comunicación en la comunidad educativa, capacitación en áreas específicas de gestión.

Es por esta razón que se pretende crear un programa que pueda ser utilizado de manera didáctica por los miembros de la comunidad educativa, para ser mejores guías de sus alumnos, para que exista una buena comunicación entre los miembros de la comunidad educativa, para cumplir los objetivos y estrategias en conjunto con la autoridad del plantel.

2. INTRODUCCIÓN

La investigación se realizó en la Isla Trinitaria encontrándose que la mayoría de los habitantes son de escasos recursos económicos, por lo que en algunos casos los padres de familia que tienen dos o más hijos envían únicamente a uno de sus hijos a estudiar por cuanto no les alcanza el presupuesto. Así mismo los gobiernos anteriores han descuidado aspectos con el presupuesto para el pago de maestros contratados, la calidad de la educación entre otros, los administradores de las instituciones educativas se veían en la necesidad de crear y cobrar cuotas mensuales (derechos de exámenes, rifas, bailes de gala, mantenimiento de laboratorio de computación, cobro de matrícula etc.) para el pago de profesores contratados y servicios básicos de la institución, (según informe de las juntas de curso respectiva del 2006) lo que originaba un gran porcentaje de alumnos desertores, muchos de los cuáles en la actualidad los vemos envueltos en pandillas, o son usados por personas mayores para delinquir, otro problema que afecta al sector educativo, es que en la ciudad de Guayaquil según fuentes del INEC (2006) el 4.3% del total de la población ecuatoriana, que viven en zonas rurales, marginales, son analfabetas.

Actualmente, la administración de las instituciones fiscales apunta a la calidad educativa con la implantación del Plan Decenal 2006 – 2015. Entre las políticas más importantes del plan decenal son: Erradicación del analfabetismo y educación continúa para adultos, para lo cual los estudiantes de 2do año bachillerato de nuestra institución participan en la alfabetización a personas del sector.

Otra política es el mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de escuelas y colegios, en el presente año lectivo el gobierno nacional construyó en el plantel una edificación formado por cuatro aulas y equipadas con muebles ergonómico.

El mejoramiento de la calidad de la educación, política que el gobierno asumió asegurando el pago de los maestros contratados, dentro de esta misma política se continuó con el desayuno escolar y uniforme gratis en zonas rurales del Ecuador.

Otra política es el mejoramiento de la formación docente. Para lo cual se capacita a los maestros en las diversas universidades y colegios del país sea contratado o

titular, que laboren en Instituciones fiscales o particulares. Además se eliminó el cobro de matrículas y otros rubros, se prohibió hacer fiestas, bailes, bingos, rifas en todos los establecimientos educativos.

En cuanto a la gestión de la parte administrativa el Ministerio de Educación está la evaluación la calidad de docentes y directores o rectores con el proyecto estándares de calidad, Modelo desempeño Directivo, busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada escuela ecuatoriana. Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los directivos, para cada una de las cuales desarrolla estándares generales y específicos. Esas dimensiones son: Liderazgo, Gestión pedagógica, Gestión del talento humano y recursos, y Gestión del clima organizacional y convivencia escolar.

Otra acción que se ha tomado para asegurar la educación, para todos a la cual está trabajando la policía, está a cargo de la coronel Mery Cózar directora de la Dirección Nacional de Policía Especializada para Niños, Niñas y Adolescentes DINAPEN, que indica que 581 menores fueron aislados por robo, entre 2008 y 2009, en **el 2009** se aisló a 99 menores de edad, por posesión ilegal de arma de fuego y 91 con arma blanca, por tenencia ilegal de droga a 159 adolescentes, 28 casos de asesinatos en los que adolescentes estaban involucrados como autores materiales. La DINAPEN difunde las recomendaciones para los planteles: Vigilar el expendio de alimentos al ingreso a los colegios, identificar personas extrañas y crear un comité de disciplina. Identificar dentro de los establecimientos educativos los sitios de riesgo o espacios favorables para el acometimiento de actos no apropiados, como baños y canchas deportivas. Denunciar la presencia de agrupaciones ajenas a la entidad, que atenten contra la integridad de los estudiantes. Los puestos de los vendedores ambulantes deben ubicarse a 30 metros de la puerta de ingreso al plantel. Según la DINAPEN, gente que expende droga se hace pasar por comerciante.

Por otro lado la educación cumple un papel fundamental en la consolidación de valores, así como en formar profesionales con un amplio desarrollo integral permitiendo una integración apta para la sociedad. En el ámbito educativo, se hace indispensable la planificación y ejecución de los programas de mejoramiento de la formación docente, en la educación Inicial, básica y superior, como estrategia idónea para el mejoramiento no sólo de la calidad, sino también de la equidad de la

educación, en cuanto al desarrollo profesional, las necesidades de las instituciones educativas y las exigencias de la sociedad que son nuevos cambios que deben implementarse para enfrentar los retos del conocimiento del desarrollo tecnológico que demanda el mundo actual.

Esta investigación es de trascendencia debido a que el docente va a lograr interacción con los miembros de la comunidad educativa para un mejor desenvolvimiento en sus acciones cotidianas, eliminar barreras de liderazgo negativas que hacen daño a la institución, haciendo que los docentes y administradores pongan en práctica las buenas relaciones humanas.

Esta investigación es viable dado que se posee los recursos necesarios así:

Humanos, Habitantes de Isla Trinitaria, Directivos y Docentes del colegio Fiscal Eloy Ortega Soto; **Técnico**, Asesora del Proyecto Mgs. Verónica Sánchez; **Materiales**, Establecimiento educativo, libros y documentos de consulta, aulas.

Una de las motivaciones para la realización de esta investigación en el plantel fue la facilidad de acceso por ser docente del establecimiento y por que el Sr. Rector me permitió realizar dicha investigación.

En cuanto al proceso de recolección de información, se puede indicar que las encuestas no fueron bien recibidas por los compañeros maestr@s, quienes ponían excusas como que estaban ocupados o que me la darían al siguiente día pero no me devolvían la encuesta, a pesar de que se le indicaba que tenía permiso del Sr. Rector para hacer las encuestas en el colegio.

Se puede indicar que con los estudiantes y padres de familia no hubo ningún impedimento.

Los objetivos de la investigación se enfocaron en lo siguiente:

Objetivo General

- Desarrollar la capacidad de gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito del liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas.

Objetivos Específicos

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo; y gestión de la calidad en valores.
- Seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en los centros educativos.
- Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de la instituciones educativas.
- Elaborar el diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.
- Plantear una propuesta para el desarrollo y fortalecimiento del Liderazgo y valores en los administradores.

Como resultado, se estableció que no existe una buena comunicación entre los miembros de la comunidad educativa.

Les invito a leer la presente investigación con el ánimo de que conozcan como se utilizan los recursos para fortalecer el Liderazgo Educativo y la propuesta de mejora.

3. PROCESO METODOLÓGICO

3.1. PARTICIPANTES

Para desarrollar esta investigación, se realizó entrevistas a docentes, al rector, a la Vicerrectora, padres de familia y estudiantes de la institución.”

Para diseñar este proyecto, utilizamos varios instrumentos de diagnóstico, como encuesta a padres de familia, docentes rector y vicerrectora, entrevista al rector, vicerrectora.

Tabla 1

MUESTRA DE LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA INVESTIGADOS EN EL COLEGIO FISCAL MIXTO ELOY ORTEGA SOTO

INVESTIGADOS	FRECUENCIA
Directivos	2
Alumn@s	34
Padres de Familia	26
Docentes	10
TOTAL	72

Fuente: Colegio Fiscal Mixto “Eloy Ortega Soto”
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

La muestra que se utiliza para la siguiente investigación fue de 2 directivos (Rector y Vicerrectora), 34 estudiantes, 26 padres de familia y 10 docentes en total 72 personas.

Tabla 2

Población de Docentes clasificados por edad

Edad	Número de Profesores	%
27-32	3	9%
33-38	8	24%
39-44	9	27%
45-50	8	24%
51-58	5	15%
Total	33	100

Fuente: Colegio Fiscal Mixto “Eloy Ortega Soto”
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

En la investigación se encuentra que el 9% de los docentes se halla en edades comprendidas entre 27 y 32 años; seguido del 24% de docentes entre 33 y 38 años de edad; así también el 27% de los docentes se encuentra entre 39 y 44 años de edad; de igual manera el 24% de los docentes se encuentran entre 45 y 50 años de edad y por último un 15% de docentes en edades entre 51 y 58 años; además se observa en la tabla que el porcentaje mayor de edades es el 27% de docentes entre 39 y 44 años que es una población relativamente joven.

Tabla 3

Población de Docentes clasificados por sexo

Sexo	Número de Docentes	%
Hombres	12	36%
Mujeres	21	64 %
Total	33	100

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

En la presente investigación se encuentra que el 36% de docentes son de sexo masculino y el 64% son de sexo femenino, por lo general en las instituciones educativas el sexo femenino es el que más predomina.

Tabla 4

Población de Docentes clasificados por Título Académico

Título	Número de Encuestados	%
Profesores	25	76
Licenciados	6	18
Diplomados	1	3
Sicólogos	1	3
Total	33	100

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

En la presente investigación se encuentra que el 76% de docentes tiene el título de profesor de segunda enseñanza nivel medio; seguido del 18% de docentes que poseen títulos de licenciados; además el 3% tiene el título de Diplomado; igualmente otro 3% tiene el título de sicólogo: cabe indicar que la nueva ley de Educación Intercultural señala que los docentes para subir de categoría deben tener el título de licenciados, en la actualidad el 50% de los docentes del colegio Eloy ortega soto se encuentran estudiando la licenciatura.

Tabla 5

Población estudiantil por año de educación básica

Curso o Especialidad	Número de Encuestados	%
8avo	160	40%
9no	147	33%
10mo	120	27%
Total	427	100

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

En la presente investigación se encuentra que la población de educación básica está formado por un 40% que pertenecen a estudiantes de 8avo año de educación básica seguido de un 33% que corresponden a estudiantes de 9no año de educación básica y por último un 27% corresponden a estudiantes de 10mo año de educación básica.

Tabla 6

Población estudiantil del ciclo diversificado.

Curso o Especialidad	Número de Estudiantes	%
4to común	100	39%
5to Contabilidad	28	10%
5to Informática	60	22%
6to Contabilidad	13	5%
6to Informática	60	23%
Total	261	100

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

En la presente investigación se encuentra que la población del ciclo diversificado está formado por un 39% de estudiantes pertenecen a 4to Común, seguido de un 10% que corresponden a estudiantes de 5to Contabilidad, así mismo un 22% de estudiantes de 5to Informática, como también un 5% de estudiantes de 6to Contabilidad y un 23% de estudiantes de 6to Informática.

3.2. Materiales e Instrumentos

Los materiales que utilice para obtener la información fueron formatos de encuestas y de entrevistas, cámara digital, Internet, Facebook, libros guías: Instructivo para elaborar tesis **de la Dra. Mariana Buele Maldonado** Toma de decisiones en la gerencia educativa **de George Huber**, Organización y Dirección de centros educativos Innovadores de los autores **Quintina Martín – Moreno Cerrillo**, para poder realizar las preguntas y las observaciones de una manera más organizada. Para tabular los resultados utilicé lo aprendido en asignaturas anteriores.

Para la recolección de información empírica se seleccionó y se utilizó las siguientes **técnicas:**

- La del fichaje, la cual posibilita la recolección de información bibliográfica a través de fichas, en las que se enumerarán y describirán las fuentes bibliográficas.
- La encuesta, se utiliza para la obtención de datos de los docentes participantes, padres de familia y de los estudiantes de la institución para la investigación, información de campo, que permitirá medir las variables por medio de preguntas cerradas y abiertas.
- La observación directa, por medio de un registro sistemático y confiable sobre la información necesaria en relación a los documentos de planificación curricular y desde ese conocimiento poder describir y sostener el problema de investigación. Para la observación, se utilizará una guía de observación y la codificación necesaria para poder analizar los datos y así lograr los resultados vinculados con los objetivos planteados en la investigación.

3.3. Método y procedimiento

Para lograr los objetivos propuestos se ha utilizado la siguiente metodología:

- **El método descriptivo**, examina, describe el objeto de estudio.

Estos fueron algunos de los pasos que seguí para el proceso de análisis de resultados:

El desarrollo de esta investigación tuvo como fuente principal de datos, a las autoridades del plantel (Rector y Vicerrectora), docentes de los diferentes niveles de educación del Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto", y padres de familia.

Se entrevistaron indistintamente a 10 Profesores, de las áreas de ciclo Básico y Bachillerato; 26 padres de familia del Bachillerato; 34 estudiantes del 2do diversificado.

La conversación directa tanto con las autoridades, como con las docentes para saber hacia dónde está direccionado el Liderazgo Institucional.

Para un mejor desarrollo de la investigación y su fundamento teórico, fue necesaria la lectura, comprensión y la aplicación de la investigación bibliográfica sobre temas relacionados como: La gestión, Liderazgo Educativo, Diferencias entre directivo y líder, Los valores y la educación.

Una vez efectuada la encuesta, y recopilada la información, se procedió a tabular los datos estadísticos, evaluando los porcentajes que a cada indicador le corresponden para luego realizar el análisis e interpretación de los resultados. Las actividades encaminadas a recoger la información, permitieron establecer las opiniones de los docentes.

- **El método sintético** que nos permite ir del todo a las partes, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos y valores.

En la presente investigación este método nos ayuda a ampliar el conocimiento de la realidad, que facilitarán la comprensión del tema de estudio. "Gestión de

Liderazgo y Valores en la Administración del Colegio Fiscal Mixto Eloy Ortega Soto”.

- **El método Deductivo**, es deducir lo que ya sabemos o damos por visto, en otras palabras se da de lo particular a lo general.

En la presente investigación ayuda a generalizar los datos empíricos que se obtuvieron en el proceso de investigación.

- **El método Hermenéutico**, Es el estudio de la coherencia interna de los textos, la filología, la exégesis de libros sagrados y el estudio de la coherencia de las normas y principios.

Se utiliza el método Hermenéutico en la investigación para realizar la interpretación de las fuentes bibliográficas, que permite el análisis de la información y el aporte teórico de los autores consultados.

- **El método Estadístico**, es una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

Se usa el método estadístico para organizar las tablas calculando las frecuencias y los respectivos porcentajes de datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación (encuestas, entrevistas y listados de control de la observación).

4. MARCO TEÓRICO

4.1. La Gestión: concepto, importancia, tipos

4.1.1. Concepto

La palabra Gestión proviene del latín *gestiō*, hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. El término gestión implica el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión también es la dirección o administración de una empresa o negocio.

4.1.2. Importancia

Una empresa para subsistir en los actuales momentos debe innovar, crear alternativas de solución a los problemas que se le presenten de esta manera poder cumplir los objetivos propuestos.

Cada vez más las exigencias de los consumidores en los actuales momentos son muy relevante, especialmente por el rol que desempeña la calidad y en donde, las empresas exitosas están plenamente identificadas que ello constituye una buena ventaja competitiva.

Todo ello hace necesario, la adopción de un sistema gerencial con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitivas a las empresas.

Las empresas modernas saben, que para permanecer en los mercados y garantizar una buena participación se debe tener presente, que la calidad actualmente es muy importante tenerla bien controlada, porque ella involucra como se sabe:

- Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.
- Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.

- Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.
- Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Sonreír a pesar de las adversidades.

Se toma muy en cuenta, que ante el desenvolvimiento, operatividad eficaz de las empresas en mercados cada vez más competitivos, debido a la globalización y a las exigencias crecientes de los clientes, la gestión de la calidad, se ha convertido en un pilar esencial de cualquier nueva estrategia empresarial. A largo plazo, sólo las empresas que sean capaces de solucionar el aparente dilema entre la alta calidad de sus productos y la reducción de costes tendrán éxito, independientemente del sector y el tamaño de la empresa.

La implantación de la Gestión depende de un pleno compromiso e involucramiento de la alta gerencia de la organización, lo cual se traduce principalmente en:

- Darle siempre al consumidor lo que él desea, hacer todo bien desde la primera vez y al menor costo posible,
- Establecimiento de una visión y una misión clara de la organización,
- Desarrollo de estrategias, políticas y tácticas,
- Desarrollo y ejecución de los planes de trabajo, según los retos de la empresa,
- Fomento de un ambiente ameno, de justicia, honestidad, confianza, colaboración, camaradería, para facilitar la absorción del mensaje de la Calidad Total,
- Involucramiento de todo el personal,
- Creación y fomento del trabajo en equipo,
- Capacitación, entrenamiento y mejoramiento continuo, profesional y personal, de todo el recurso humano,
- Evaluación del desempeño de operaciones y establecimiento de reconocimientos y premios por éxitos obtenidos.
- Creación de una organización para impulsar la cultura de un ambiente de mejoras continuas, de innovación, respondiendo a tiempo a los retos.
- Establecimiento de líneas de información y comunicación a todo nivel.

4.1.3. Tipos de Gestión:

Entre los tipos de gestión tenemos:

- **Gestión Social**

Consiste en la construcción de diversos espacios para la interacción social.

- **Gestión de Proyectos**

Se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

- **Gestión del conocimiento**

Se refiere a la transferencia de conocimientos y de la experiencia existente entre sus miembros.

- **Gestión ambiental**

Es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan al ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

- **Gestión institucional**

Se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución.

Cuando se aborda el tema de la gestión relacionado con la educación, resulta necesario establecer distinciones conceptuales entre la **gestión educativa** y la **gestión escolar**. La primera se relaciona con las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación, la segunda se vincula con las acciones que emprende el equipo de dirección de un establecimiento educativo en particular. Tanto los procesos de gestión educativa como los de gestión escolar son secuencias de acciones deliberadamente elegidas y planificadas en función de determinados objetivos que posibiliten la tarea de conducción.

“Gestión escolar: conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar el logro de la intencionalidad pedagógica para la comunidad educativa”.

Gestión escolar es la habilidad que tienen todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación, desarrollar capacidades para lograr sus objetivos institucionales.

- **Gestión educativa**

Involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

- **Gestión escolar**

Corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo.

La **gestión institucional**, Impulsa la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.

4.2. Liderazgo educacional: Concepto, tipos, características de cada tipo

4.2.1. LIDERAZGO DOCENTE DEFINICIÓN

La tarea educativa siempre ha llevado implícita la función de liderazgo. En este liderazgo existe un trasfondo ético que siempre ha rodeado a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje. Todo profesor debe ser un líder y en el ejercicio de la función docente debe actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambio en la realidad en que se desenvuelve.

“Los líderes alcanzan su poder por diferentes medios: algunos lo obtienen porque son visionarios, otros por su creatividad, y otros por su integridad. Pero todos tienen un elemento en común que les otorga la denominación de líderes: pasión por lo que hacen.” (Fischman David, 2000)

Todo líder tiene algo en común ya sea por la forma de dirigir masas de personas, por el contenido de su oratoria, por cumplir sus objetivos propuestos, por ser honestos y leales a sus principios.

El líder transformador es aquel que pone énfasis en los procesos; procura formar a las personas para cambiar la realidad; orienta una relación igualitaria entre él y sus alumnos donde todos aprenden de todos; crea las situaciones propicias para que se dé una educación permanente; desea hacer surgir una conciencia crítica; estimula la cooperación, la solidaridad y la creatividad; y emplea como recursos didácticos los medios de comunicación masiva para analizarlos críticamente junto con sus alumnos.

Los procesos mencionados son los que facilitan la existencia de líderes transformadores, son los medios en donde se generan de manera espontánea las aptitudes, el carisma personal y el perfeccionamiento constante.

“Nadie duda de la importancia del liderazgo para tres situaciones: Para facilitar el cambio y la innovación, Para proporcionar una visión de la organización, Para animar sus primeros pasos” (Bolívar Antonio, 1997 p. 25)

Un buen liderazgo lleva a la institución a fortalecer sus puntos débiles, a cumplir sus metas trazadas al inicio del año, a trabajar en equipo.

La tarea docente, como líderes transformacionales, consiste en crear a partir de lo que conocen los alumnos, a partir de sus conocimientos previos, estrategias que reconstruyan sus aprendizajes, y al cabo del tiempo, lo vuelvan a "desaprender-aprender". En esta era postmoderna, el saber no es absoluto, sino relativo. De ahí que se hable de ese proceso "aprender-desaprender-aprender". El maestro no es el que tiene la verdad, sino el que sabe cómo construir en sus alumnos la forma de obtenerla.

Estamos frente a una generación que tendrá nuevos retos, a la que no le servirá de mucho haber pasado un examen, sino saber cómo y en dónde indagar, comparar, analizar, valorar y elegir.

“El liderazgo docente se sustenta en tres pilares:

- Los valores para la competitividad, (dedicación, apego al trabajo, el orden y la responsabilidad).
- □ Los valores sociales, (respeto, tolerancia, generosidad y el trabajo en equipo).
- Los valores éticos, (honestidad, la congruencia y la responsabilidad)” (Garza Juan, 2010)

Si un docente es una persona empática, capaz de ponerse en el lugar del otro, escuchar a sus alumnos, conocerlos de manera íntima, escuchando sus inquietudes y valorando sus progresos, serán validados por sus alumnos, aun más, si este docente es responsable de sus acciones, debe transmitir en cada momento el significado de esta responsabilidad personal.

Los líderes educativos transformacionales saben que las razones del cambio deben ser acordadas y concordar con los objetivos y normas de la institución. Son visionarios, colaboradores, facilitadores, resuelven problemas y logran consensos. Esto es, justamente, lo que se espera de quien ejerce la función docente.

Es el profesor quien debe guiar para que los demás tomen conciencia de que su labor, junto a otros agentes tradicionales, es causa y efecto de las decisiones y actuaciones de quienes formamos parte de esta sociedad, y que la particular contribución de cada uno de los profesores contribuirá al desarrollo de las personas y con ello a la transformación de nuestro entorno social. Es por esto que vale la pena comprometerse. En efecto, todo profesor debe ser un líder, ya que en el ejercicio de la función docente tiene que actuar sin demora, cuando ha tomado conciencia de la necesidad de cambiar la realidad en que se desenvuelve.

El acto de educar es un empeño humano ennobecedor que no acepta esperas ni evasiones. Esta característica de agente de cambio se reafirma cuando la comunidad le atribuye al maestro la calidad de creíble, pues él sabe qué quiere

lograr de sus alumnos y tiene los conocimientos, las destrezas y la disposición para hacerlo y, además, asume que su rol educativo se ejercita en torno a un sistema coherente de valores, los de la institución.

“El liderazgo vale la pena, porque las metas van más allá de las ganancias materiales o del progreso personal. Al mejorar las vidas de las personas que le rodean, el liderazgo da un sentido a nuestras vidas.” (Ronald Heifetz, 2002)

El liderazgo va más allá como crecer profesionalmente, ayudar a las personas que les rodean es sinónimo de solidaridad

Este líder educativo, al tener en cuenta las potencialidades y limitaciones de sus alumnos, impulsa sus talentos, según sus manifestaciones personales, y fija objetivos alcanzables que pueden ampliarse progresivamente. De este modo, ejerce el liderazgo transformacional, entendido como proceso mediante el cual el maestro entrega lo mejor de sí mismo para conseguir lo mejor de los demás.

Sólo de esta manera que se establece un espíritu elevado de confianza mutua entre su grupo, se impulsa el cumplimiento de las tareas y la creatividad para alcanzar mejores niveles, se estimula y reconoce el esfuerzo de los alumnos en un clima de libertad de acción e innovación de las actividades propias, se superan las situaciones adversas tan arraigadas dentro del sistema, y se hace a un lado la ineficacia para emprender el camino que haga ver la grandeza del ser humano.

En una institución, el líder transformacional permite o no esa metamorfosis, es el portador-transmisor de la normatividad institucional, lo que debe hacerse por convicción propia, asumiendo el compromiso y la responsabilidad de desempeñarse con profesionalismo y demostrando una disposición para el cambio. Para contribuir a la integración de un equipo de trabajo poderoso, se requiere la combinación de confianza de un profesional de la educación, un líder educativo, y un objetivo común compartido: la clase de personas que deseas formar en cada uno de los alumnos.

El liderazgo educativo demanda una modificación en la forma de actuar, precedido de una transformación de cómo piensa y siente en el salón de clase; requiere un enfoque mental más flexible y dispuesto al cambio permanente de nuestro entorno.

El líder educativo insiste en los procesos aprender-desaprender-aprender y entiende el milagro, misterio y necesidad de un desarrollo para la cooperación y la solidaridad. Liderazgo implica un compromiso moral y ético que el maestro transmite con su actitud personal; significa grandeza, cargada de todos los valores que como misión deben transmitirse a las nuevas generaciones.

La verdadera motivación para seguir en este camino de liderazgo transformacional, resulta del sentido de orgullo, honor, autoestima y valor propio. Es la única forma de disfrutar los logros, desarrollar el potencial y porque el autorespeto lo demanda.

4.2.2. TIPOS DE LIDERAZGO

Existen tres estilos básicos de líder: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

- **EL LÍDER AUTÓCRATA**

Asume la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

- **EL LÍDER PARTICIPATIVO**

Utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

- **EL LÍDER RIENDA SUELTA O LÍDER LIBERAL**

El líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

4.2.2.1. REQUISITOS DEL LÍDER PEDAGÓGICO:

Entre los requisitos que debe tener un líder pedagógico están:

- Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- Portador de lo nuevo, creador incesante.
- Apasionado por el cambio.
- Tacto psicológico para tratar a los estudiantes de acuerdo a las
- Saber intuir y prever los problemas.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.
- Diseña, propicia un entorno que facilita la acción conjunta en individual.
- Apremia, trasmite energía y desbroza el camino de la burocracia que identifica la acción.
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder pedagógico resume y trasmite historia.

4.2.2.2. CUALIDADES DEL LÍDER PEDAGÓGICO:

- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz, inteligente.
- Vence su desánimo y las ideas negativas.
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad.
- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo de estudiantes.
- Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja.
- Tiene autoridad moral.
- Aprender constantemente.
- Desarrollo de las personas e involucrar.
- Adaptabilidad.
- Creatividad.

4.2.2.3. HABILIDADES DEL LÍDER PEDAGÓGICO:

- Habilidad para aceptar a los estudiantes tal como son.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana.
- Habilidad por tratar a los estudiantes con cortesía.
- Habilidad para confiar en los estudiantes.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

Los líderes pedagógicos se destacan por poseer 7 atributos esenciales:

1. Capacidad para el dominio de una rama específica y sus métodos de enseñanza e investigación.
2. Facilidad o habilidad para la abstracción y el pensamiento estratégico.

3. Legar a los demás docentes una trayectoria de resultados.
4. Habilidades para la comunicación para delegar y motivar a los estudiantes.
5. Sensibilidad: Habilidad para identificar y cultivar el talento.
6. Juicio: para tomar decisiones difíciles en poco tiempo y con datos imprecisos y/o ambiguos.
7. Carácter: cualidades personales que definen quienes somos.

4.3. Diferencias entre Directivo y Líder

4.3.3. Diferencia entre docente y líder pedagógico

La diferencia entre docente y líder pedagógico radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación.

La autoridad del docente proviene de los niveles superiores en la institución educativa, en relación con el nivel que ocupa respecto a los estudiantes. Es autoridad oficial.

Para Ortiz Alexander (2005) “El líder Pedagógico no nace, se hace; el liderazgo pedagógico es algo susceptible de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos docentes que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo pedagógico creador, como prueba de fidelidad a una línea de acción, una profesión, una obra o una causa de marcada significación social: la educación”.

Según el autor el líder se hace en la práctica, en la responsabilidad que tiene en hacer bien su trabajo, todos somos capaces de aprender a dirigir un grupo.

La autoridad del líder pedagógico proviene siempre de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral. Por ende, podemos afirmar que el concepto de líder pedagógico siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre el docente y los estudiantes, caracterizado por la existencia de una ascendencia más o menos estable del profesor sobre sus niños, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro docente del grado sobre grupo de estudiantes.

Se debe subrayar, además, que el atributo más diferenciable en el líder pedagógico, es decir, su autoridad, proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre el docente y los estudiantes.

La condición de líder pedagógico de un determinado profesor dentro de un colectivo docente descansa en la autoridad moral o real que éste ostenta ante el grupo de estudiantes. Por tanto, no tendría sentido pensar que tal atributo puede ser adjudicado desde fuera o auto adjudicado por algún docente.

“Lo que importa no es lo que sucede, sino como reaccionamos ante ello. Somos en un cien por ciento responsables de todas nuestras experiencias y cada uno de nuestros pensamientos está creando nuestro futuro” (Louise, 1989).

Cadauno responde de manera diferente de acuerdo a la circunstancia que se le presente el problema, somos responsables de nuestras acciones para poder construir nuestro futuro.

Si los estudiantes del grupo vinieran obligados, de alguna forma a aceptar la autoridad, no estaríamos hablando de líder pedagógico. La esencia del liderazgo pedagógico está en aumentar la influencia educativa (autoridad) sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa.

Líder pedagógico es el docente, liderazgo es el propio proceso que desarrolla el docente que es líder.

Liderazgo pedagógico es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes.

Los estudiantes nuestros son muy inteligentes y necesitan de líderes pedagógicos para desarrollarse integralmente. El liderazgo pedagógico tiene que ver también con el sentido que cada docente le confiere a su trabajo pedagógico.

4.3.3. DIFERENCIAS ENTRE DIRECTOR Y LÍDER

La diferencia entre director y Líder radica en las siguientes diferencias

DIRECTOR

- Se sustenta en la legalidad estatutaria y el procedimiento formal de designación.
- Confía en la disciplina y solidez de la organización.
- Responde a plazos estrictos.
- Basta con SER.
- Siempre aspira a ser líder.
- El carisma es institucional y se traspasa.
- Manda.
- Es un oficio.
- Quiere que se respeten los principios.
- Se inclina por la capacidad y la efectividad.

LÍDER

- Se sustenta en la legitimidad del mandato que asume.
- Se inspira en la convicción y la entrega de sus seguidores.
- Debe SER y PARECER.
- Suele transformarse en dirigente, aunque no lo sea.
- El carisma es personalísimo e intransferible.
- Convince.
- Es un arte.
- Cree en la acción (transformación súbita).
- Capacidad, efectividad e ideología.

4.3.3. Diferencia entre Líder y Dirigente.-

El dirigente puede medrar, puede aprovechar, puede utilizar, porque tiene poder. El dirigente acostumbra a imponer, fácilmente se rodea de aduladores, que están pendientes de él, muchos dirigentes se acostumbran en ese ambiente a no escuchar a los demás, sino simplemente a su camarilla, y de ahí, alguna vez se sienten fundadores, y fundan asociaciones, como por ejemplo sin fines de lucro, órdenes

religiosas. Son asociaciones que no tienen éxito pues no cumplen las finalidades para las que se fundan porque son meras excusas para ser servidos.

El dirigente puede anular iniciativas, cualidades que pueden hacerles sombra, pues aquel que me puede anular, opacar, es mejor anularlo de antemano antes que confrontar las ideas, las reflexiones y las obras.

El dirigente puede destruir al que le incomoda, por eso margina, arrincona, deja de lado, no le da oportunidades a aquel que podría ser competidor.

El dirigente fácilmente se deja llevar por la mezquindad, por ese ego tan profundamente incrustado en cada persona humana, tanto, que a él le gusta pantallear, ser la primera figura, ser el que aparenta, el que acapara la imagen de los medios, o aprovecha los medios para transmitir una imagen quizás falseada.

El dirigente se acomoda con posiciones pasajeras acomodaticias, no mantiene posturas firmes y consecuentes, prefiere lo que en el momento o las circunstancias le parece más ventajoso y lo asume aunque mañana cambie de opinión, y así pasa los días. Cumple roles, pero no cumple funciones, la función sería liderar la comunidad que le ha elegido y que le ha constituido, como por ejemplo en el rol de la autoridad, pero se queda con el rol porque eso viste, porque eso da prestigio y se olvida de la función que debería cumplir a través del rol a que ha sido llamado y constituido. Los cargos, no olvidemos, son para cumplir una finalidades bien concretas y determinadas, pero se quedan fácilmente con los honores y prebendas del cargo y dejan de ejercer el auténtico liderazgo, la función para la cual ha sido creado.

El dirigente llega a extremos de castrar iniciativas, porque no se acomodan a sus fines, el dirigente es oportunista, no le interesa tanto obtener los frutos en pro de sus seguidores a los cuales tiene que representar, sino que le interesa más bien obtener los frutos personales. Termina lamentablemente corrompiéndose hasta el extremos de que lo mismo compra que vende conciencias.

El dirigente se escuda en formalidades externas vacías de espíritu y de contenido que nada tienen que ver con la auténtica función que debería desempeñar. El

dirigente viene a ser una fuerza centrífuga que disgrega, dispersa, en lugar de unir y de congregar; el dirigente compra y transmuta multitudes llevando a otros lugares, para presionar, para figurar, una imagen de sí mismos que no corresponde a la realidad y a los objetivos que se propone.

En cambio **el líder** es una especie de fuerza centrípeta, que une, que entusiasma, que arrebatada, estimula, reparte tareas, facilita los medios, no tiene ningún complejo de que alguien sea más competente que él mismo. No inventa su imagen pública en laboratorio ni con grandes cantidades de dinero, sino que vive lo que transmite. Alienta, anima, y ejercita su imagen delante de sus comunidades.

El líder razona, argumenta, expone, da motivos, no impone, no reprende sino que suelta y da las razones auténticas por las cuales él procede y pide tal proposición o acción. Estimula, invita y crea las condiciones favorables para transmitir ánimo a sus seguidores, sirve y sirve, y es el primero en servir, ayuda, colabora, se identifica con la causa que defiende, se identifica con el débil y con el oprimido. Y, eso sí, el líder es el primero que se sacrifica por los demás y no espera recompensa ni reconocimientos públicos ni halagos, él ama de verdad, no se aprovecha de nada ni de nadie, él abre caminos, inventa, descubre horizontes, marca las pautas y renuncia a posiciones cómodas que en un momento dado le podrían resultar más beneficiosas.

El líder no se acomoda ante el riesgo ni se acobarda ante los peligros, no tiene incomprendimientos, no teme a que no le entiendan y no tiene temor a que lo persigan, mantiene y defiende posiciones firmes y no posturas circunstanciales, transitorias, pasajeras, y oportunistas. Y no decae tampoco ante los fracasos, porque él sabe que puede fracasar, él sabe bien que él no es capaz de todo, y sigue impertérrito ante las dificultades e incomprendimientos.

Predica siempre la verdad y es consecuente en la verdad. La verdad de palabra con lógica y la verdad de obra en sus realizaciones. No se atrofia, no se queda dormido, se renueva, se revitaliza, se siente rejuvenecer constantemente frente a su comunidad; va delante con la fuerza moral que le dicta su propia vida realizada. Reconoce, ciertamente, la valía y los méritos de los otros y los destaca, no tiene

ningún complejo en reconocer que los demás también tienen capacidades, también tienen cualidades, y también le arriman el hombro.

El líder es capaz de levantar al débil, de entusiasmarlo para que se sienta útil y fortalecido. El líder comprende el error, pero, eso sí, fustiga la maldad y la doblega, desenmascara la mentira y el engaño, no alardea ni se vanagloria de sí mismo ni de sus obras.

4.4. Los valores y la educación

4.4.1. Educación en valores

La educación es necesariamente normativa. Su función no es sólo instruir o transmitir unos conocimientos, sino integrar en una cultura que tiene distintas dimensiones: una lengua, unas tradiciones, unas creencias, unas actitudes, unas formas de vida.

Educar es, así, formar el carácter, para que se cumpla un proceso de socialización imprescindible, y formarlo para promover un mundo más civilizado, crítico con los defectos del presente y comprometido con el proceso moral de las estructuras y actitudes sociales.

La ética exige, **autodominio**, que es costoso y nos pide sacrificio y templanza. No hay ética sin una cierta disciplina, una disciplina razonable sin la cual es inútil tratar de transmitir normas o hábitos.

Es complicado consensuar la despenalización del aborto, se debe consensuar por la vía del diálogo o de la democracia. Nadie tiene derecho a imponer a otro sus puntos de vista, y menos a hacerlo violentamente. La comunicación es el único fundamento de la aceptación de las normas como normas justas. Uno es libre para hacer lo que quiera, salvo aquello que impida las libertades de los demás.

La enseñanza de la ética no debe reducirse a la enseñanza de una asignatura. Los valores morales se transmiten, sobre todo, a través de la práctica, a través del ejemplo, a través, de situaciones que estén reclamando la presencia de valores alternativos. Las situaciones cotidianas, como corrupciones, discriminaciones,

intolerancias, insolidaridad, se reproducen en la escuela. Las escuelas, los centros educativos, son un microcosmos de los conflictos presentes en toda la sociedad.

El primer paso que hay que dar es tomar conciencia de los conflictos y enfrentarse a ellos con respuestas colectivas consensuadas. Entender que el conflicto ético siempre depende de las actitudes, mentalidades y comportamientos individuales.

No hay maestros especialistas en ética. La educación en unos valores éticos es tarea de todos los que actúan sobre los educandos. La sociedad somos todos y de todos es la responsabilidad de mejorarla, mejorando los comportamientos de sus miembros. La escuela es un lugar donde se hace algo más que dar clase. Los alumnos aprenden comportamientos civilizados, según sean los criterios que los guían. Es inevitable que aprobemos unas conductas y desaprobemos otras.

El gesto, la voz, la mirada, demuestran claramente lo que pensamos o sentimos, más que mil palabras. Los niños registran esa reacción favorable o desfavorable a su conducta, asumamos esa conducta y transmitamos a nuestros hijos y alumnos aquellos aspectos de nuestro mundo que quisiéramos conservar.

4.4.2. El Proyecto de Vivir.

4.4.2.1. La dignidad de la vida humana

En ética el fin no justifica nunca el empleo de medios violentos, la agresión y la violencia llegan a cuestionar la validez ética de lo que parecía justo. El derecho de todo individuo a la vida va seguido de la proclamación del derecho a la libertad y a la seguridad, puesto que son tres derechos complementarios. Derecho a la seguridad que le permita moverse y actuar con libertad sin que su vida peligre por ello.

Esa libertad es la que dota a la vida humana, por encima de otras vidas animales, de una dignidad especial. No tener moral significa no saber qué hacer con la propia vida. Una vida con sentido, bueno o malo, pero con sentido es una vida que trasciende la animalidad y adquiere la condición básica de su identidad como vida humana.

Para realizar ese proyecto, lo primero que necesita es tener autonomía, libertad. Pero también necesita unas determinadas condiciones de vida. Esas condiciones no han sido siempre las mismas, ni son las mismas en todas partes. En una sociedad desarrollada por condiciones de vida humana, es la "calidad de vida".

Para ser virtuoso hay que ser mínimamente rico, estar bien dotado intelectualmente y físicamente. Es decir que no basta con ser libre. Es preciso vivir dignamente. Es a eso a lo que aspira la justicia: a que la dignidad sea un bien de todos. La justicia, dicen las teorías éticas, es condición de la felicidad. Y a lo que aspira la vida humana es a ser feliz. La felicidad ha sido para más de un filósofo el fin de la ética.

Para que todos los individuos puedan orientar sus vidas hacia ese fin que es la felicidad conviene que haya justicia, que estén garantizadas la libertad y la igualdad de todos.

La calidad y la dignidad de la vida es algo tan impreciso que no es entendido ni interpretado por todo el mundo de la misma manera. Por esos está tan discutido **el aborto y la eutanasia.**

4.4.2.2 Iguales pero diferentes.

El derecho a ser iguales, todos los hombres nacen libres e iguales" es el principio básico por naturaleza. Libertad e igualdad son las dos reivindicaciones que dan contenido a la justicia. La lucha por la libertad ha sido más persistente que la lucha por la igualdad en Occidente, pero es la lucha por la igualdad lo que marca el origen del pensamiento ético-político.

El ser humano no puede sobrevivir solo, necesita el amparo de la sociedad política para perpetuarse. Gracias al Estado y las leyes, cada individuo se sabe protegido de posibles ataques de otros. El Estado iguala a todos los hombres: les concede igualdad de derechos o igualdad ante la ley que regula la vida de todos.

4.4.2.3. La igualdad de oportunidades:

El Estado de Bienestar.

Al Estado corresponde redistribuir los bienes básicos materiales y espirituales de forma que todos puedan tomar decisiones. Atender necesidades básicas de todos, repartiendo con equidad lo que satisface a esas necesidades: la educación, la salud, el trabajo, la jubilación o desempleo. El derecho a obtenerlos, es lo más específico del derecho a la igualdad, que es abstracto. Ha sido necesario desarrollar por parte, los derechos básicos para paliar el olvido, sujetos a derecho en teoría, pero no en la práctica.

El derecho al trabajo, a la educación, a una vivienda y un modo de vida digna, a la salud; en suma. **La xenofobia y el racismo**, el rechazo declarado del extranjero o de quien pertenece a una cultura extraña, no son sino la expresión del egoísmo que se resiste a tener menos para que otros tenga más.

El rechazo étnico, tiene su contrapartida: los rechazados se encierran en un "nosotros" que también aspirará a conservarse puro, como reacción a la persecución y al desprecio de los otros. Ambas actitudes son evidencia de la pérdida del sentido de lo humano, base de la justicia y de la fraternidad.

El derecho a la propia individualidad, o a la diferencia de un grupo, es también un derecho fundamental y una expresión de libertad. La identidad "humana", el reconocimiento de todos y cada uno de los individuos como sujetos de una vida igualmente digna es la base para exigir el conocimiento de las diferencias. **Primero iguales, para poder ser luego distintos.**

Educar para la igualdad, en la práctica, las costumbres, los hábitos, las mentalidades, los estereotipos y sobre todo, las diferencias económicas, siguen discriminando aun cuando exista una clara voluntad de superar las desigualdades. Ahí es donde la educación puede tener un papel imponente. El respeto al blanco igual que al negro, al pobre igual que al rico, al inválido o al seropositivo, es también un hábito que se adquiere, como todos los hábitos, por la repetición de actos, por la insistencia en comportamientos dirigidos a desterrar cualquier forma de separación

del diferente por el simple hecho de ser distinto. La familia, la escuela y los centros educativos son los espacios idóneos para la formación de tales hábitos.

4.4.3. La Libertad y sus límites.

La autonomía moral, educar significa "conducir" "dirigir". La educación se ejerce, especialmente, sobre la infancia y la adolescencia, cuando la persona aún no está formada y es más manejable. Es un ejercicio que reprime, coacciona y domina sin disimulo. Mientras alguien es conducido a alguna parte, difícilmente podremos decir que actúa libremente. **La nueva escuela moderna** generó el lema "educar para la libertad". Educar sí, pero persuasivamente, sin castigos ni disciplinas, buscando más la comprensión del niño que la sumisión ciega. **Educar también, respetando las diferencias de cada uno, su carácter, sus debilidades e inclinaciones, respetando la pluralidad de opiniones y maneras de ser.**

Incluso la libertad exige una educación a propósito, porque ser libre no es fácil, hay que aprender a serlo. Aprender y por lo tanto enseñar a distinguir el para qué de la libertad, el hasta dónde de la libertad y el sentido de la libertad.

La libertad es un valor moderno y junto a él aparece la "formación de la conciencia moral". El proceso hasta el reconocimiento de la libertad ha sido lento, lo mismo que la evolución psicológica del niño hasta sentirse y saberse separado del entorno, con voluntad propia, y capaz de decidir y elegir por sí mismo.

Libertad negativa y libertad positiva, Libertad negativa es la libertad pobre de horizontes y que tiene poco que ver con la ética. Coincide con las libertades civiles y políticas declaradas y defendidas en las Constituciones políticas: libertad para decir lo que uno piensa, para asociarse con quien uno quiera, para votar o dejar de hacerlo.

Puede ser utilizada de muchas maneras, bien, mal o regular. Y a ese uso de la libertad se le llama libertad positiva, que es la libertad "para" hacer esto o aquello. En el ejercicio positivo de la libertad, es donde podremos decidir si nos dejamos gobernar o nos auto gobernamos, si decidimos por nosotros mismos o alguien o algo decide por nosotros.

Las modas que nacen y mueren y que se infiltran en la política, el trabajo, el ocio, los medios de comunicación y otros, actúan como tiranías escondidas contra una libertad individual que deja de ser creativa.

El paternalismo sólo es lícito con los menores que no saben lo que quieren. Sufrimos el autoengaño cuando pensamos que nos gobernamos a nosotros mismos, pero en realidad seguimos las directivas del partido, la iglesia, la patria, etc.

Hay 2 tipos de límites para nuestra libertad:

1. Los que vienen de afuera en forma de leyes, normas, códigos.
2. Otros que la coartan en forma más velada como doctrinas, dogmas, etc.

La limitación debería salir de nosotros mismos, de saber que un cierto uso de la libertad. Puede producir más daño que bienes, de ahí nacen las leyes que penalizan lo que puede dañar a otro.

La educación para la libertad ha de proponerse dos objetivos fundamentales. El **primero** es que ciertas normas o leyes no son contrarias a la libertad, sino condición para tenerla. Por ejemplo, es necesario imponer silencio para trabajar en clase o escuchar la exposición de un tema. **Segundo**, hay que enseñar que la sociedad, la tele, la moda, tienen redes invisibles que nos enjaulan. Hay que desarrollar la conciencia crítica, como la máxima finalidad educativa. Eso es lo que quiso la escuela nueva con su "Educar en Libertad".

La auténtica libertad no consiste en esta supuesta capacidad de elegir y tomar decisiones, sino que debería consistir en el "conocimiento de la necesidad".

Vivimos con la convicción de que elegimos entre opciones diferentes y hasta nos culpamos y culpamos a los demás de las elecciones equivocadas.

4.4.3. Compartir responsabilidades.

4.4.3.1. El valor de la responsabilidad.

La autonomía y la responsabilidad moral consisten en la capacidad de cada uno de responder a situaciones conflictivas, tomando como criterio sus creencias éticas. La

autonomía moral radica en la capacidad de escoger el principio adecuado a cada caso y procurar darle la interpretación más justa. La responsabilidad individual tiene, la responsabilidad de lo privado y la responsabilidad de lo público.

Los distintos roles que confluyen en una misma persona le obligan a asumir obligaciones que puede desempeñar bien o mal. Una madre de familia, al mismo tiempo es profesional y atiende obligaciones de ciudadana. En cada uno de esos ámbitos, ha de compartir responsabilidades comunes a otras personas: el padre, los compañeros de trabajo, el resto de los ciudadanos.

Cuanto más público es el rol, más difusas se hacen las responsabilidades, pero no menos necesarias. Ahí es precisa una verdadera CORRESPONSABILIDAD. Los males sociales nos afectan a todos.

En las escuelas, la igualdad de oportunidades es un ideal que no se cumple bien. Todos los niños están escolarizados, pero las desigualdades por diferencias económicas, físicas, culturales, persisten y discriminan. Los responsables de la educación pueden tomar medidas como apoyar a los alumnos con necesidades educativas especiales solicitando apoyo social, a promover actitudes que sensibilicen hacia la solidaridad y el respeto mutuo.

Si la educación transmite valores éticos a través del ejemplo, ha de creer en ellos como algo con posibilidades de cambiar la sensibilidad de la sociedad. Es cierto que vivimos condicionados por cantidad de factores que escapan a nuestro control. La vida es un proyecto personal abierto: la manera de ser de cada uno tiene un margen de indeterminación que es el que señala las diferencias morales entre las personas. Tenemos conciencia moral, dicen los psicólogos, cuando asumimos voluntariamente las normas, actitudes, respuestas frente a situaciones en que nos encontramos. la ética nos exige que estas respuestas no se contradigan con nuestros ideales y principios.

4.4.3.2. La Responsabilidad del Educador.

Su trabajo consiste en transmitir conocimientos y una forma de vida que constituyan las bases para que los niños a los que está educando no sólo puedan llegar a

desenvolverse bien en la sociedad que les tocará vivir, sino que puedan contribuir a mejorar esa sociedad.

Para aceptar ese objetivo indiscutible de toda educación, hay que luchar contra tres prejuicios básicos de la mentalidad de nuestro tiempo:

- **Educar no es sólo INSTRUIR, sino transmitir certezas, ideas y maneras de ser.** Los niños pasan en la escuela una parte importante de su tiempo para la adquisición de hábitos y de comportamientos. Es absurdo pensar que lo que reciben en la escuela es solamente conocimientos teóricos o una mera instrucción. En la escuela aprenden también a convivir, a relacionarse con iguales y superiores, a tratar a la autoridad, a respetar a compañeros de distintas procedencias, a repartir y a renunciar a cosas, a aceptar los fracasos y cantidad de cosas que forman el "carácter" de la persona.

El educador contribuye a formar el carácter de sus alumnos, a contagiarles su manera de ser, con su propio comportamiento, con las reglas de convivencia de cada lugar. Hay que tener en cuenta que la ausencia de normas también es una manera de formar: una formación negativa, en la desorientación, en la duda.

- **La educación no es neutra en cuanto a valores.** Max Weber dice: la ética de la responsabilidad es un conjunto de principios que debe ser llevado a la práctica estableciendo una relación dialéctica. La aplicación rígida de los principios formaría personas no adaptables y abiertas, cerradas a la pluralidad de los reclamos sociales.

La responsabilidad por la educación misma, no puede reducirse a distribuir certificados de aptitud científica. Tiene que ser bastante más que eso, significa adoptar ciertas directrices de actuación y comportamiento.. El educador, si entiende su trabajo como un trabajo de formación global de la persona, es responsable de proponerse esa formación global y poner los medios a su alcance para lograrla.

Eso es lo que se entiende por ética de la responsabilidad: la responsabilidad de avanzar en la difusión y aceptación de un sistema de valores básicos para la convivencia.

Es por el contrario, enseñar sin miedo, a distinguir entre lo valioso y lo desechable. Al educador, lo que le corresponde es transmitir unas bases mínimamente sólidas. La Educación debe asumir su responsabilidad pública. Un país ha de tratar de construir y de sentar las bases éticas de su sistema educativo. Ha de entender que las reformas del sistema no pueden consistir sólo en meter más informática o más formación física en los planes de estudio.

Educar es una inversión que tiene que ver con una sabiduría teórica y práctica, con un enseñar a vivir desde un punto de vista no sólo técnico, sino humano.

4.4.3.3. Enseñar a ser responsable.

¿Cómo enseñar a vivir? ¿Qué es lo que hay que transmitirle al niño para que aprenda a asumir responsabilidades? Nuestras sociedades están organizadas en torno al valor de la vida privada, la formación ética responsable tendrá que ver, sin duda, con la integridad de la persona consigo misma y con el deber fundamental del respeto a la dignidad y a la libertad del otro. Pero hoy lo que **necesitamos es, además, que sea asumida por niños y jóvenes, esa responsabilidad compartida a la que llamo "corresponsabilidad".**

El ser maduro, en el sentido moral de la palabra, es así el que escoge libremente sus principios y sabe responder de su comportamiento. Responder quiere decir razonar, argumentar, justificar el porqué de las propias acciones.

Responder a superiores, amigos colegas, también ante sí mismo, sin duda, la forma más genuina de responsabilidad moral. **Pero también es necesario que aprenda y sepa responder ante la sociedad.**

La escuela y la familia son los espacios en que son socializados los niños. Esa socialización consiste **también en enseñar a valorar lo público, en cuidar la propiedad colectiva, desde el aire a los pupitres.** La sensibilización ecológica, el afecto por la naturaleza, ha tenido en la escuela a un agente importantísimo. **El niño debe aprender que está disfrutando de un servicio pagado por todos,** que aunque corresponda a su derecho a la educación, **implica el deber de saber usar y aprovechar positivamente esos servicios.**

Sucede muy a menudo que el bienestar personal, olvida la responsabilidad que tenemos con los otros y con lo colectivo. Uno de los grandes problemas colectivos es el de la CORRESPONSABILIDAD. Los problemas de la humanidad de este final de siglo son problemas de todos y no puede resolverlos únicamente el ineficiente aparato del Estado, aunque a él le corresponden las iniciativas, los apoyos y las políticas redistributivas.

La sociedad debe colaborar y cooperar arrimando el hombro, ayudando a los menos favorecidos y a los más despojados. El sentimiento de solidaridad que, complementario de la justicia, se difunde o se deja de difundir en los centros educativos. Solidaridad, significa responsabilidad por los otros: desposeídos, minusválidos, enfermos, marginados, etc.

Nuestra sociedad sigue otro ritmo, no será amor y compasión, respeto y compañía. Sino codazos a uno y otro lado, peleas por ser el mejor, competitividad y agresividad diferente a lo que exigiremos a nuestros niños.

4.4.3.4. Tolerar las Diferencias.

El afán de unidad, la manía de la unidad, nos ha impedido aceptar de buen grado lo diverso. Pese a que vivimos en tiempos de exaltación de las diferencias, éstas en la práctica cotidiana, se toleran mal. Es triste hablar de tolerancia, como hablar de justicia. Pues pone de manifiesto que a regañadientes se acepta ese principio que proclama la igualdad de todos los humanos.

Con frecuencia deja de ser reconocida y aceptada la dignidad que merece cada ser humano. La tolerancia y la intolerancia dejan ver el desprecio y rechazo que nos producen los otros. Cuando reprimimos el rechazo, **toleramos lo que nos incomoda.**

La tolerancia es una expresión de la moral mínima exigible a un ser humano: una moral que ponga freno al egoísmo, que impide ver al otro con compasión. Compasión de sentir lo que el otro siente y tratar de entender su forma de vivir y comportarse. La dificultad de aceptar al otro como es se da a todos los niveles. La

historia occidental de ejemplos de rechazo a gitanos, judíos, negros, árabes, homosexuales, sidosos, etc.

Las razones de la intolerancia son variados, pero clasificables en tres grandes grupos:

1. De creencias y opiniones.
2. A las diferencias económicas.
3. A las diferencias físicas.

4.4.3.4.1. De creencias y opiniones:

Las diferencias ideológicas y, en especial, las de carácter religioso. La variedad de religiones ha sido causa de la intolerancia más violenta e inadmisibles. Los primeros discursos de Voltaire a favor de la tolerancia fueron ataques a las iglesias, por ser depositarias de la verdad religiosa y representar al Dios único y verdadero. **Una religión que pide amor, no puede ser causa constante de guerra entre los pueblos.** La religión descansa en la fe y ésta es privada, jamás debería ser el fundamento de un proyecto político.

Ambos, religión y política, son algo personal y subjetivo, de propia voluntad y no por imposición de una autoridad externa. En la intolerancia religiosa yace la convicción de que uno está en posesión de la verdad y que sólo las propias creencias son válidas.

4.4.3.4.2. A las diferencias económicas:

A este grupo pertenecen todas las diferencias de carácter social y cultural llamadas "diferencias étnicas". Deriva de la convicción de que yo valgo más que él porque venimos de territorios y culturas diferentes. Esa jerarquía sólo puede tener raíces ideológicas o religiosas. Las diferencias son rechazadas con argumentos más utilitarios: demostrando que la presencia del otro afecta desfavorablemente a las formas de vida o a las costumbres. Al inmigrante o al gitano **no se los tolera porque su presencia significa pobreza, marginación, inseguridad, desorden e incluso muestra una injusticia por resolver o tapar.**

Al gitano o árabe rico, no se lo margina, se margina al desposeído porque su presencia incomoda y no agrada. Para perpetuar ciertas desigualdades vergonzosas, se justifica diciendo que no se está discriminando al extranjero, sino al que viene a echar más leña al fuego de la crisis económica, que sólo puede traernos más miseria y contribuye al aumento de la delincuencia. No rechazamos al otro, "sólo pretendemos preservar puro y limpio lo que es nuestro".

4.4.3.4.3. A las diferencias físicas

Es el grupo de las diferencias físicas o fisiológicas, el de las anormalidades. Los homosexuales, los hijos naturales o las madres solteras han sido rechazados al amparo de doctrinas religiosas. **La intolerancia hacia el homosexual sigue apoyándose en que subvierte lo aceptado y establecido como normal y moralmente bueno.**

La tolerancia es conservadora y reaccionaria. Hunde sus raíces en un confort que cuesta abandonar, se tolera mal o se tolera poco a los minusválidos, a los enfermos de SIDA, retardados mentales. En más llevadero tenerlos encerrados en lugares exclusivos para ellos o tenerlos escondidos.

La lucha contra los prejuicios es un problema de educación y de cultura, la exclusión de los más débiles, es un problema de sensibilidad pública, también de educación, así como de políticas concretas que impulsen la apertura de las conciencias.

La diferencia es rechazada cuando se ve como inferioridad, cuando se lo ve al otro desde un lugar de privilegio. Quien hace ese juicio incurre en la "falacia naturalista", eres distinto a mí, por lo tanto eres inferior a mí. Así han recibido justificación todas las discriminaciones históricas. Pero igualdad y diferencia pueden convivir sin contradecirse. La única igualdad que nada tiene que ver con la ética es la que trata de imponer la economía de mercado a través de la publicidad, gracias a las facilidades de la comunicación y por una adaptación a la oferta consumista de ámbito mundial.

4.4.3.5. Los límites de la tolerancia.

Hay que distinguir entre una tolerancia positiva y la tolerancia negativa consistente en la ausencia de ideas, principios y opiniones por comodidad.

Los límites de la tolerancia deben estar, ante todo, en los derechos humanos.

Si tolerar al otro es saber respetar su dignidad y reconocerlo como a un igual, no merece ser tolerado el que, a su vez, no sabe respetar esa dignidad.

Es intolerante el terrorista, el criminal, el dictador, el fanático que no repara en medios para conseguir lo que se propone, aun cuando esos medios sean las vidas de otras personas. El intolerante convierte al otro en un medio para sus fines. Las ideas reaccionarias, sólo son tolerables, mientras sólo sean ideas. No lo son, en cambio, cuando quieren imponerse a quien no las comparte, mediante la violencia y la fuerza. Pues en tal caso, violan el derecho fundamental a la libertad de creencias y de expresión.

El objeto de la tolerancia son las diferencias inofensivas, no las que ofenden la dignidad humana. ¿Hasta qué punto una práctica como la clitoridectomía, que desde nuestra concepción de los derechos individuales es una grave mutilación de las mujeres, debe ser tolerada cuando la practican otros que tienen sus razones para aceptarla? ¿Hasta qué punto hay que tolerar la existencia de sectas que utilizan peligrosamente a los menores?

.

No es lícito cerrar los ojos y tratar de ignorar los conflictos, tampoco atajarlo a costa de nuestros principios fundamentales. **Aprender la lección de una tolerancia positiva es condición necesaria de la democracia.**

4.4.3.5.1. De la Justicia a la Solidaridad

La solidaridad, complemento de la justicia.

La justicia y la solidaridad son dos valores complementarios. La es, actualmente, el eje de las teorías éticas. La justicia o los derechos fundamentales, constituyen el núcleo de una "ética mínima". **Todos los valores son aspectos del valor central de la justicia.**

Justicia que significa igualdad y libertad, pero también ser justo es ser tolerante, pacífico o reconocer la dignidad fundamental de cualquier vida humana. Desde los griegos se ha entendido la ética como el camino hacia la felicidad. La justicia es la condición necesaria, aunque no basta, para esa felicidad. **La justicia trata de procurar la "felicidad colectiva"**. No puede ser feliz, aunque se lo proponga, el esclavo, el desposeído de todo, el marginado. Querer un mundo más justo es, en definitiva, querer un mundo en el que a nadie se le niegue ese don o ese bien básico.

4.4.3.5.2. El Estado de bienestar y la solidaridad.

El Estado de bienestar, al que apuntan las actuales teorías de la justicia nace del énfasis puesto en los derechos sociales: trabajo, educación y pensiones. Son esos derechos los que exigen una transformación de políticas gubernamentales, mentalidades y actitudes individuales.

Una transformación hacia la solidaridad, que obliga a emprender tareas urgentes como la redistribución del trabajo con posibilidades reales, resolver las discriminaciones étnicas que brotan entre la gente, del miedo y la desconfianza hacia el desconocido.

El Estado de bienestar necesita, ante todo, el apoyo y el impulso de la política, aunque también que los ciudadanos compartan el mismo sentido de la justicia con un sentido del deber compartido. Nuestras sociedades son atomizadas y anónimas, falta en ellas el sentido comunitario, debemos aceptar las diferencias y la diversidad de formas de vida. **Pero por encima de las diferencias, compartimos la creencia en el valor de la democracia que es inseparable de la de ciudadano.**

Reconstruir la democracia y defenderla de sus peligros es una tarea paralela a la recuperación de la identidad ciudadana. Rousseau pensaba que la función de la democracia era la conversión del individuo en ciudadano. **No se trata de renunciar a ser individuo para ser ciudadano, sino que ambos sean compatibles.** Hoy los derechos fundamentales parten del derecho a la libertad, el derecho a esa individualidad única y distinta que tiene sus correspondientes deberes y el que más debería unirnos es el de la solidaridad.

4.4.3.5.3. Virtudes Cívicas.

¿Cómo conseguir que la gente, empezando por los niños, sea más solidaria?

Con mayor civismo, empezando por las cosas, por las plantas, por los animales, y en especial más respeto a las personas. Crear sensibilidad hacia la naturaleza y los animales ha sido más sencillo que ser sensible con los semejantes que padecen. El cine, la televisión y la prensa nos muestran unas relaciones personales competitivas, agresivas, insolidarias.

La solidaridad sólo depende de la creación de HÁBITOS: hábitos cívicos, rutinas que muestren el respeto que nos merece el otro, porque le cedemos el asiento, no lo atropellamos, procuramos no molestar con nuestros gritos a los vecinos, le damos una mano si está desvalido, le sonreímos, le saludamos.

Hábitos por otra parte, que si no son inculcados desde la infancia ya no aparecen nunca y los hábitos alimentan el afecto. La solidaridad no funciona si es algo impuesto desde la autoridad.

4.4.3.5.6. El Deber de Vivir en Paz.

La historia humana es una historia de conflictos que sólo se han resuelto con guerras. La guerra es una constante y una amenaza insuperable, es inmoral, una falta absoluta de ética. Sean o no justas las causas que se defienden, el medio siempre es agresivo, la violación sistemática de los derechos de los agredidos. Los fines no justifican los medios, por dignos y nobles que sean. No se puede conquistar la libertad matando y quitando de en medio a quien resulta un estorbo, aunque así lo piense un terrorista.

La educación para la Paz es una urgencia que no puede ser abandonada. No es la educación, la que podrá preservar la paz, sino una política dirigida a tal fin, pero que no se cuestione los principios que la amenazan.

La educación para la paz intenta poner fin a la violencia estructural que se muestra de diferentes maneras en nuestras sociedades. Esa violencia está en el terrorismo y en los conflictos armados, pero está también en las relaciones sociales, en el cine, en la televisión, en actitudes clasistas, xenofóbicas, sexistas, en los comics y dibujos

para niños. La desigualdad entre el norte y el sur, o la precariedad de los países ex comunistas son la causa de crecientes migraciones mal aceptadas por los países desarrollados.

Los educadores saben que la educación no es una tarea que pueda emprenderse con el objetivo de obtener resultados claros e inmediatos. Pero ha de proponerse transmitir una visión del mundo, sus creencias, interiorizando valores para la integración de la sociedad. Campos de acción y actitudes a tomar, necesarias en una educación para la paz.

4.5. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

4.5.1. Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional

Capítulo I

De los Deberes

Art. 4 Deberes de los docentes. Son deberes de los docentes:

- a) Desempeñar con dignidad, eficiencia y puntualidad sus funciones;
- b) Mantener una conducta ejemplar en el establecimiento educativo y en la comunidad;
- c) Procurara su permanente mejoramiento profesional;
- d) Contribuir al fortalecimiento de la unidad, la independencia, la soberanía y el desarrollo nacionales y la integración andina y latinoamericana;
- e) Defender y cultivar los valores propios de las culturas y nacionalidades o etnias que integran el estado el Estado ecuatoriano;
- f) Cumplir su trabajo de acuerdo con las normas legales y reglamentarias y con las disposiciones impartidas por las autoridades competentes;
- g) Trabajar por lo menos tres años en el área rural, de acuerdo con el reglamento;
- h) Propiciar las buenas relaciones entre el personal docente, educandos, padres de familia y la comunidad;
- i) Residir obligatoriamente en la comunidad del lugar de su trabajo e impulsar su desarrollo; y,
- j) Todos los demás que consten en la constitución, leyes y reglamentos.

4.5.2. Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa

CAPITULO I

De los Deberes.

Art. 25.- Deberes de los servidores públicos.- Son deberes de los servidores públicos:

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución Política de la República, las leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la ley;
- b) Desempeñar personalmente, las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia y con la diligencia que emplean generalmente en la administración de su propias actividades, cumpliendo las disposiciones reglamentarias de su dependencia;
- c) Cumplir, de manera obligatoria, la semana de trabajo de cuarenta horas, con una jornada normal de ocho horas diarias y con descanso de los sábados y domingos. Todos los servidores públicos cumplirán este horario a tiempo completo, excepto casos calificados, de profesionales o asesores técnicos que deban prestar servicios en jornadas parciales.
- d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. Se negará por escrito a acatar órdenes superiores cuando éstas estén afectadas de ilegalidad o inmoralidad;
- e) Mantener dignidad en el desempeño de su puesto y en su vida pública y privada, de tal manera que no ofendan al orden y a la moral y o menoscaben el prestigio de la institución a la que pertenecen;
- f) Velar por la economía del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la Ley y las normas secundarias;
- g) Observar en forma permanente, en sus relaciones con el público motivadas por el ejercicio del puesto, toda la consideración y cortesía debidas; y,
- h) Elevar a conocimiento de su inmediato superior, los hechos que puedan causar daño a la Administración.

4.5.3. Ley-de-Educación-Intercultural

Obligaciones.-

Las y los docentes tienen las siguientes obligaciones a:

- a) Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación;
- b) Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- c) Laborar durante la jornada completa de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- d) Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;
- e) Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos;
- f) Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;
- g) Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- h) Atender y evaluar a las y los estudiantes de acuerdo con su diversidad cultural y lingüística y las diferencias individuales y comunicarles oportunamente, presentando argumentos pedagógicos sobre el resultado de las evaluaciones;
- i) Dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas;
- j) Elaborar y ejecutar, en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula;
- k) Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;
- l) Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como de violencia contra cualquiera de los actores de la

comunidad educativa, preservando además el interés de quienes aprenden sin anteponer sus intereses particulares;

- m) Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas;
- n) Cuidar la privacidad e intimidad propias y respetar la de sus estudiantes y de los demás actores de la comunidad educativa;
- o) Mantener el servicio educativo en funcionamiento de acuerdo con la Constitución y la normativa vigente;
- p) Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general;
- q) Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos;
- r) Difundir el conocimiento de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y,
- s) Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, y denunciar cualquier afectación ante las autoridades judiciales y administrativas competentes.

5. DIAGNÓSTICO

5.1 Los instrumentos de Gestión Educativa

5.1.1 El manual de organización

No posee un manual de organización reglamentado hacia las actividades a realizar por parte de la autoridad hacia los diversos departamentos que tiene la institución.

5.1.2 El código de ética

No posee un código de ética y de convivencia por cuanto no poseen un Reglamento Interno actualizado, sin el reglamento interno actualizado la dirección de estudios del Guayas no dará trámite para realizar dicho código de ética y de convivencia.

5.1.3 Plan Operativo Anual (POA)

El plan operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del plan de largo plazo, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico.

En los actuales momento el colegio en el mes de Junio del 2011 ingresa al sistema de evaluación del bachillerato en el cual deberán aprobar todo administrativo, servicio, docente de la institución educativa las evaluaciones al no aprobarlo se eliminará el bachillerato del colegio, solamente funcionará con el ciclo básico.

Entre los requisitos para presentarse a la evaluación debió haber cumplido el POA desde el periodo lectivo 2006 – 2007 hasta 2009 -2010 dicho contenidos es la elaboración de los 35 descriptores que debe ejecutarlos hasta la actualidad.

Con la implementación del Plan Decenal los colegios de 8avo a 3er de Bachillerato, solo podrán ofertar el ciclo diversificado y carreras de Pos bachillerato, todas las escuelas deberán tener desde la educación inicial hasta el 10 año de educación básica.

En el año lectivo 2014 el colegio dejara de funcionar su 8avo año, deberá implementar urgentemente una nueva especialización, caso contrario varios profesores de contrato se que darán sin empleo.

5.1.5 Proyecto educativo institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional

Nos permite conocer y priorizar los problemas de la institución, Plantear con claridad los objetivos, estrategias y metas a alcanzar Saber qué fortalezas y que debilidades tenemos; qué oportunidades y amenazas se pueden presentar en el contexto.

5.1.6 Reglamento Interno

El reglamento interno de la institución fue socializado (una parte no en su totalidad) en conjunto por parte de todos los docentes al realizar el respectivo trámite en la dirección de estudios esta dependencia negó la aceptación de dicho documento porque esta caducó debe presentar en próximas fechas, socializarlo en conjunto todo el personal y modificarlo para que sea aprobado. En los actuales momentos no contamos con un reglamento interno aprobado por la dirección de estudios.

5.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

5.2.1 Misión y Visión

Misión el colegio fiscal mixto “Eloy ortega soto”, tiene como misión fundamental formar bachilleres con excelencia académica en el campo de las especialidades técnicas en contabilidad y administración y Aplicaciones Informáticas, mediante módulos técnicos profesionales, proyectos específicos y políticas educativas coherentes, que desarrollan en sus estudiantes el espíritu innovador y emprendedor con vocación de líderes, comprometidos en el desarrollo socioeconómico, fomentando el respeto, la dignidad de la persona, el derecho de la verdad, a la libertad y la preservación del ecosistema los mismos que le servirán para su integración personal, familiar y social.

Visión el colegio fiscal mixto vespertino y Nocturno “Eloy Ortega Soto”, se proyecta a ser un centro educativo moderno, innovador, eficiente e integral, comprometido en formar profesionales competentes y emprendedores, con prácticas en valores humanos y éticos, idóneos para insertarse en el ámbito laboral, en la investigación científica, contribuyendo al desarrollo local, regional y global, en lo político social y económico, por medio de la excelencia académica, a través del mejoramiento continuo y permanente de su organización.

5.2.2 El Organigrama

Organigrama Institucional del colegio Fiscal Mixto “Eloy Ortega Soto”

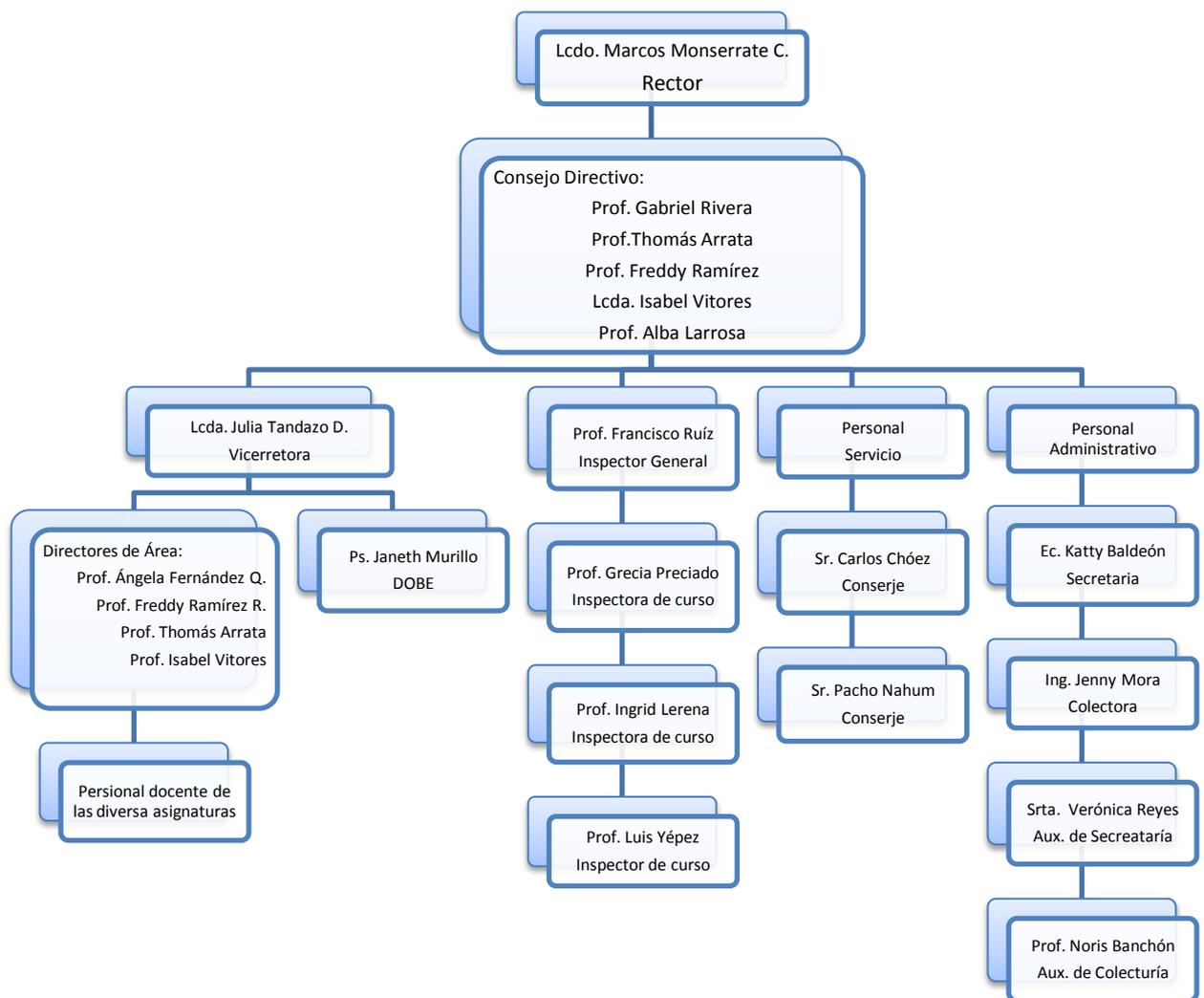


Gráfico #1 Organigrama Institucional
Elaborado por: Prof. Marco García S.

5.2.3 Funciones por áreas y Departamentos

Departamento del Rectorado

Las funciones del Rector a más de lo estipulado en la ley de educación son:

- Velar por el cumplimiento del Proyecto Educativo del Colegio y su planificación anual.
- Definir junto al Consejo Ejecutivo de la Fundación, las políticas de dirección y mejoramiento del establecimiento.
- Citar y presidir los Consejos Directivos y otros consejos y reuniones generales que se requieran.
- Conducir, orientar y coordinar la labor del establecimiento, supervisando las actividades de las diversas autoridades del Colegio bajo su mando.
- Mantener estrecha comunicación y colaboración con la comunidad Educativa.
- Aprobar y hacer cumplir las normas y/o reglamentos internos tendientes a una adecuada administración del proceso educativo.
- Promover y designar comisiones para la realización de proyectos especiales destinados a optimizar el servicio que el Colegio ofrece.

Departamento del Vice-Rectorado

Las funciones de la Vicerrectora a más de lo estipulado en la ley de educación son:

- Programar, organizar y coordinar, las actividades y acciones conducentes a vivenciar el Proyecto Educativo e informarlas al rectorado.
- Presentar al Rector del Colegio, una propuesta de programación anual de las actividades propias de la Institución, con el propósito de elaborar la programación general del colegio.
- Coordinar la planificación y supervisión de las actividades académicas del colegio.
- Velar, supervisar y comunicar al rectorado, el cumplimiento de los planes y programas; cuadernos de Planificación; metodologías utilizadas y evaluaciones del profesorado.
- Diagnosticar necesidades del colegio y proponer soluciones a la Dirección del Colegio.
- Participar en el proceso de selección de los docentes, en coordinación con el Consejo Directivo y rector.

- Detectar necesidades de perfeccionamiento y capacitación del personal a su cargo, promoviendo y facilitando acciones para satisfacerlas.
- Programar y coordinar las labores del Inspector dentro del ciclo.
- Participar en el proceso de admisión de los alumnos.
- Coordinar las actividades extraprogramáticas tales como talleres, salidas académicas etc.
- Realizar el proceso de seguimiento, coordinación y evaluación de los profesores.
- Programar con los Profesores guías, las reuniones de padres de familia o apoderados.

Departamento de Inspección General

Las funciones del Inspector General a más de lo estipulado en la ley de educación son:

- Coordinar y supervisar el funcionamiento docente.
- Supervisar e informar al rector las inasistencias y atrasos de profesores y alumnos.
- Supervisar y coordinar la realización de distintos eventos y actividades extraprogramáticas organizadas por el colegio, y que éstas se realicen de acuerdo a los principios y valores del proyecto educativo.
- Informar y coordinar las atenciones de accidentes escolares.
- Mantener los libros de clases al día, en lo que se refiere a la asistencia y el control ejercido por el Ministerio de Educación.
- Observar y controlar el comportamiento de los alumnos en los recreos.

Departamento del DOBE

Las funciones del Orientador a más de lo estipulado en la ley de educación son:

- Asesorar a los Profesores jefes y de asignaturas en sus funciones de guía del alumno, proporcionándoles material de apoyo a su labor.
- Coordinar, asesorar y evaluar las actividades relacionadas con Orientación Vocacional, Escuela para Padres y cualquier otro que emane de las actividades pertinentes.
- Atender problemas de orientación educacional, vocacional y profesional, a nivel grupal, en sus aspectos psicológicos, socioeconómicos y culturales.

- Coordinar el proceso de seguimiento del alumnado y elaborar el panorama de posibilidades sobre prosecución de estudios en materias de orientación.
- Contribuir al perfeccionamiento del personal del Establecimiento en materias de orientación.
- Asesorar y velar por el normal funcionamiento de los Consejos de cursos y clases de Orientación.
- Resolver situaciones referidas a problemas específicos de Orientación derivados de la interacción, educando- educador, organización y fundamentos de Padres y Centro de Alumnos en la Unidad Educativa.
- Asesorar a Padres y Apoderados para que contribuyan eficazmente al proceso de orientación de sus hijos y/o pupilos.
- Atender a los padres y apoderados de alumnos con problemas de rendimiento, convivencia escolar, económica y social, en casos calificados y especiales.

Integrantes del Área Instrumental, Desarrollo Social, Técnico Profesional

Las funciones de los docentes a más de lo estipulado en la ley de educación son:

- Mostrar dominio del material que están enseñando y confianza en su habilidad para enseñar.
- Comprometerse a enseñar y cuidar a sus alumnos/as, exigiéndoles un alto nivel académico, moral y de comportamiento social basado en su propia presencia y coherencia de vida.
- Planificar en forma rigurosa y a tiempo los programas de estudio, materiales de clase y otras actividades escolares, evaluando constantemente sus objetivos y procesos de enseñanza y haciendo los cambios necesarios para el mejoramiento de su labor.
- Comunicar a estudiantes y padres de familia las expectativas académicas y sociales que se tienen de los alumnos.
- Supervisar con frecuencia el progreso de los estudiantes hacia el logro de las distintas metas/objetivos.
- Ser puntual y mantener una asistencia adecuada.
- Trabajar en conjunto con otros profesores en la planificación de programas de estudio o actividades extraescolares del Colegio.
- Mantenerse actualizado en lo relacionado con su disciplina y metodología.

- Mantener rutinas de clases fluidas y eficientes.
- Crear un ambiente armonioso, cálido y organizado dentro de la sala de clases.
- Exigir una disciplina consistente con las normas y reglas definidas.
- Preocuparse de fomentar y mantener un clima de trabajo armonioso y constructivo entre los compañeros de trabajo y una actitud leal, directa y veraz con la Institución.

Departamento de Secretaría

Las funciones de la secretaría a más de lo estipulado en la ley de educación son:

- Revisar y firmar los libros reglamentarios y certificados expedidos por la Institución.
- Solicitar a los Docentes el cumplimiento de la documentación que se requiere en la Secretaría de la Institución.
- Asignar y revisar la documentación de inscripción de estudiantes.
- Entregar los materiales de consumo a los Docentes.

5.3 El clima escolar y convivencia con valores

5.3.1 Dimensión pedagógica curricular y valores

En este apartado se realiza un proceso colectivo de análisis reflexión, discusión y recolección de información sobre las actividades escolares que forman parte de la gestión pedagógica de la institución, es un espacio para construir competencias de lo que el rector y Docentes hacen para entender y mejorar los procesos de enseñanza Se propone la revisión de los factores que se relacionan fuertemente con ellos, como son:

- **Enseñanza**

Las formas o estilos de enseñanza de cada profesor, pueden apreciarse en su planeación didáctica, en los cuadernos de los alumnos y en la autoevaluación de la práctica docente.

- **Aprendizaje**

El hecho de que al inicio de cada año escolar los profesores identifican, con cierta probabilidad, a los alumnos que no lograrán los aprendizajes requeridos para aprobar el curso y como predicción en muchos casos se cumple. Ya sea por problemas de aprendizaje, problemas económicos, problemas de violencia intrafamiliar

- **Materiales Didácticos**

Entre los materiales didácticos que la institución utiliza tenemos: Área de Inglés Grabadora Cd historias motivacionales en **Inglés**; Área de Informática Infocus, Computadora; Área de Estudios Sociales: Gráficos, Mapas Mundi; asignatura Aprender a Pensar Laboratorio Software APCI solo los maestros del área de informática y de la asignatura desarrollo del pensamiento usan computadoras con los estudiantes las demás asignaturas no utilizan herramientas tecnológicas.

- **Clima del Aula**

Las investigaciones señalan que uno de los factores determinantes en el logro educativo es el clima que se vive en la Institución y por ende en cada aula. Esto lleva a reconocer cómo son las relaciones que establecen los docentes con sus alumnos, evitando así la indisciplina en el aula.

- **Planeación**

Un elemento fundamental del proceso de enseñanza es la **planeación**: ¿Cómo se planea cada clase, cada unidad, cada año escolar?, la planeación permite identificar la variedad de formas con las que se enseña cada tema, asignatura y grado escolar, lo que permite identificar los estilos y formas de enseñanza que de manera sistemática se utilizan en el aula y que pueden favorecer o no la construcción de aprendizajes. Además de verificar si considera la atención a la diversidad; es decir, si se proponen diversas rutas para atender a un conjunto de estudiantes que por naturaleza son distintos. Asimismo puede identificarse; si los valores se trabajan únicamente en una asignatura o en todas las asignaturas.

5.3.2 Dimensión organizativa operacional y valores

Reflexionar acerca del contenido de esta dimensión contribuirá a identificar la importancia de las formas como se organizan los actores escolares para el buen funcionamiento del centro.

- **Organización Escolar**

Tiene que ver con el logro educativo. Si todas las decisiones giran en torno a este criterio, los aprendizajes del alumnado mejorarán y sus resultados educativos serán superiores a los que actualmente logran, porque al colocar en el centro de la escuela los aprendizajes de los alumnos/logro educativo, la organización buscará acercar nuevos conocimientos, mayor desarrollo de habilidades y mejores actitudes.

- **Asignar Responsabilidades**

No existe apertura ya sea por desconfianza o por la poca colaboración del docente es por eso que siempre se designa a las mismas personas para que colaboren como dirigentes, o delegar responsabilidades en actividades extracurriculares

- **Vinculación con el Padre de Familia**

Existe falta de cooperación por parte de los padres de familia para hacer una actividad se debe crear estrategias para que el 60% de padres de familia colabore o se ve en la necesidad de manera obligada en colaborar.

- **Clima Organizacional**

Existe un clima de respeto aunque también varios maestros forman grupos de acuerdo a su idiosincrasia, o de manera individual, para trabajar.

- **Actitud Profesional**

Para mejorar procesos y resultados dan seguimiento mediante la evaluación.

5.3.3 Dimensión administrativa y financiera y valores

El análisis de esta dimensión permite el reconocimiento del tipo de actividades que desde la administración escolar favorecen o no los procesos de enseñanza y de aprendizaje con el propósito de que puedan modificarse para mejorar los

rendimientos educativos de los alumnos y las prácticas de docentes y directivos, así como del personal de apoyo y asistencia.

- **Administración de los Recursos**

Acciones dirigidas a la coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo (calendario escolar y tiempo efectivo de enseñanza, entre otros). Garantizar acciones de seguridad e higiene y control de la información relativa a todos los actores de la Institución, cumplimiento de la normatividad; así como la relación con la supervisión escolar en sus funciones de enlace entre las normas y disposiciones de la autoridad administrativa.

5.3.4 Dimensión comunitaria y valores

Esta dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la institución.

- **Vinculación Colegio Comunidad**

En los actuales momentos nos vemos en la necesidad de pedir ayuda a instituciones cercas del sector como Consultorios médicos, PAI, empresas del sector ya sea para que den charlas a los estudiantes, colaboren con las pasantías de los estudiantes de 3er de bachillerato.

- **OPINIONES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA**

La participación de los padres y de otros actores de la comunidad permite alianzas que contribuyen al mejoramiento de la calidad de los resultados que rinde la institución a la comunidad. Existe una escasa comunicación por parte del representante o apoderado ya que no participa de las reuniones del plantel.

5.4. Análisis FODA

5.4.1 Fortalezas y Debilidades

Entre las Fortalezas que tiene la institución son:

- ✓ El 60% de estudiantes asumen comportamientos positivos que denotan disciplina.
- ✓ Docentes capacitados por el Ministerio de Educación.
- ✓ Docentes demuestran actitudes que evidencian la práctica de valores.

- ✓ Docentes aplican métodos y técnicas de aprendizaje que están de acuerdo al nivel cognitivo de los estudiantes.
- ✓ El 60% de Padres de Familia asumen con responsabilidad su rol educativo y formador de sus menores hijos.
- ✓ Predisposición del personal docente y administrativo para mantener buenas relaciones con los Padres de Familia.
- ✓ Convenio con la Fundación Alianza Noruega Para realizar Proyectos que beneficien a la comunidad educativa.

Entre las Debilidades que tiene la institución son:

- ❖ El 40% de estudiantes asumen comportamientos negativos que denotan indisciplina.
- ❖ Docentes no se actualizan a través de instituciones particulares y no tienen postgrado o especialización.
- ❖ Existe celo profesional y rencillas entre docentes.
- ❖ Pocos estudiantes ponen empeño y dedicación al trabajo con métodos activos.
- ❖ Muchos padres de Familia, tutores y apoderados no asumen responsablemente su rol como padres y no se preocupan de la educación de sus hijos o pupilos.
- ❖ Parcialmente se cumple lo establecido en el Reglamento Interno de la I.E
- ❖ Falta de comunicación y diálogo entre la institución educativa y las instituciones u organizaciones públicas y privadas de la comunidad.
- ❖ Jóvenes de la calle que se dedican a fumar droga cerca del colegio, roban a los estudiantes.
- ❖ Falta de apoyo policial a pesar que cerca del sector existe un PAI

5.4.2 Oportunidades y Amenazas

Entre las Oportunidades que tiene la institución son:

- ✓ Programas extracurriculares de apoyo.
- ✓ Problemas de conducta; violencia reiterada entre los estudiantes
- ✓ Incorporación de Nueva Tecnología.
- ✓ Estudiantes con ausencia de sus padres logran superar las dificultades

Entre las Amenazas que tiene la institución son:

- ❖ Pandillas juveniles.
- ❖ Cierre definitivo del ciclo básico a partir del período 2014 – 2015
- ❖ Abandono por parte de los apoderados o padres hacia los jóvenes que se dedican a ciertas actitudes negativas como formar parte de pandillas.

Matriz 1
MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ El 60% de estudiantes asumen comportamientos positivos que denotan disciplina. ✓ Docentes capacitados por el Ministerio de Educación. ✓ Docentes demuestran actitudes que evidencian la práctica de valores. ✓ Docentes aplican métodos y técnicas de aprendizaje que están de acuerdo al nivel cognitivo de los estudiantes. ✓ El 60% Padres de Familia asumen con responsabilidad su rol educativo y formador de sus menores hijos. ✓ Predisposición del personal docente y administrativo para mantener buenas relaciones con los Padres de Familia. ✓ Convenio con la Fundación Alianza Noruega Para realizar Proyectos que beneficien a la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ El 40% de estudiantes asumen comportamientos negativos que denotan indisciplina. ❖ Docentes no se actualizan a través de instituciones particulares y no tienen postgrado o especialización. ❖ Existe celo profesional y rencillas entre docentes. ❖ Pocos estudiantes ponen empeño y dedicación al trabajo con métodos activos. ❖ Muchos padres de Familia, tutores y apoderados no asumen responsablemente su rol como padres y no se preocupan de la educación de sus hijos o pupilos. ❖ Parcialmente se cumple lo establecido en el Reglamento Interno de la I.E ❖ Falta de comunicación y diálogo entre la institución educativa y las instituciones u organizaciones públicas y privadas de la comunidad. ❖ Jóvenes de la calle que se dedican a fumar droga cerca del colegio, roban a los estudiantes. ❖ Falta de apoyo policial a pesar que cerca del sector existe un PAI
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programas extracurriculares de apoyo. ✓ Problemas de conducta; violencia reiterada entre los estudiantes ✓ Incorporación de nueva tecnología. ✓ Estudiantes con ausencia de sus padres logran superar las dificultades. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pandillas juveniles. ✓ Cierre definitivo del ciclo básico a partir del período 2014 – 2015 ✓ Abandono material de los hijos que se dedican a ciertas actitudes negativas como formar parte de pandillas.

5.5. Resultados

La institución está ubicada en el sector Sur Oeste de la ciudad de Guayaquil, Km 42 ½ vía perimetral, Isla Trinitaria, perteneciente a la parroquia Ximena, tiene a su alrededor un área de basta influencia poblacional y de trascendental importancia para las microempresas existentes tales como: Gasolineras, vulcanizadoras, ebanisterías, depósitos de productos avícolas, mercado de víveres, comercio informal, ferreterías y talleres mecánicos. Además existen empresas grandes como Trinipuerto, Construsa y Banana Puerto. En cuanto a los servicios se dispone de Centros de Salud y Clínicas Privadas, varios retenes de Policía, Misión Alianza Noruega y en la actualidad la empresa Interagua está dotando a la Isla de Agua Potable y alcantarillado.

La población en la Isla aproximadamente es de 13,900 habitantes de los cuales el 65% son de clase humilde, dedicados en su mayoría al comercio informal, recibiendo una remuneración promedio de \$240 mensuales, existiendo en la actualidad solo dos instituciones educativas fiscales de nivel medio. (Colegio Fiscal “Eloy Ortega Soto” y el Colegio Fiscal “Monseñor Leonidas Proaño”).

Para contribuir con el desarrollo económico y social del sector, la institución ha decidido crear opciones Técnicas para contribuir con el desarrollo comercial, como son: Bachillerato Técnico en Aplicaciones Informática y Bachillerato Contable en Gestión Administrativa.

5.5.1. De los Directivos

Tabla 7
FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO.

Forma de organización	F	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre		
b. Coordinadores de área	6	100%
c. Por grupos de trabajo		
d. Trabajan individualmente		

Fuente: Colegio Fiscal Mixto “Eloy Ortega Soto”
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

La forma de organización de los equipos de trabajo en el colegio Eloy Ortega Soto se los hace por área de estudios, en el cual cada área tiene un presidente y un secretario que la preside, para las actividades socioculturales de la misma manera se los hace por reunión de comisiones cada comisión tiene un presidente y un secretario todos estos equipos de trabajo son monitoreados por el Vicerrectorado académico.

Tabla 8

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN.

Aspectos	F	%
a. El número de miembros de la institución		
b. Los resultados obtenidos en la institución	4	67%
c. Valor y tiempo empleados en la institución	2	33%
d. Otros		
e. No contestan	6	100%

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

El 67% indica para medir el tamaño de la institución es mediante los resultados obtenidos en la institución; el 33% contesta para medir el tamaño de la organización es mediante el valor y tiempo empleado en la institución.

Tabla 9

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS.

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	3	50%
b. No	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

En la Institución existe un reglamento interno con modificación para su aprobación en la dirección de estudios. Se hizo un taller en el cual se conoció partes del reglamento interno, pero no fue entregado a cada docente, la mayoría de docentes desconocen en su totalidad el reglamento interno de la institución.

Tabla 10**EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES.**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Rector		
b. Consejo Directivo	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

La toma de decisiones se lo hace en conjunto con la aprobación del Consejo Directivo el Rector y la Vicerrectora mediante consenso de la mayoría de los integrantes.

Tabla 11**DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS.**

Aspectos que se toman en cuenta	F	%
a. Sí	6	100%
b. No		
Total	6	100%

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Se delega a un grupo para solucionar problemas cuando hay conflicto en la institución sea en el ámbito de la disciplina, es la comisión de disciplina integrada por los inspectores de curso, Inspector General, DOBE y la Vicerrectora.

Tabla 12**SU ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO PROMUEVE:**

Nro.	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a	Excelencia académica	5	83%	1	17%		
b	El desarrollo profesional de los docentes	2	33%	4	67%		
c	La capacitación continua de los docentes			6	100%		
d	Vivencia de valores institucionales y personales	5	83%	1	17%		
e	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	5	83%	1	17%		
f	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			6	100%		

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Según se observa en los resultados de la encuesta, el 100% contesta que la actual administración a veces promueve la capacitación continua de los docentes, los docentes indican que se debería dar cursos de computación, Internet con los maestros de Informática usando los laboratorios del colegio, los maestros aprovechan la capacitación gratuita del Ministerio de Educación aunque no muy seguido el único problema es que las capacitaciones son en provincias lejanas a la ciudad de origen.

El 33% manifiesta que la actual administración siempre promueve el desarrollo profesional docente, a los maestr@s que estudian una maestría o licenciatura se les justifica su asistencia ya sea por sustentar la tesis o realizar exámenes de la asignatura que estudia

Tabla 13

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Nro.	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a	Son innatas.						
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo						
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	5	83%				
d	Se desarrollan con estudios en gerencia						
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	1	17%				

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Según la encuesta el 83% indica que las habilidades del liderazgo se adquiere mediante la experiencia; el 17% contesta que las habilidades del liderazgo se adquiere mediante la capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión.

Tabla14

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Nro.	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	6	100%				
b	La disminución del número de estudiantes por aula.						
c	La mejora de los mecanismos de control.						
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.						

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Para mejorar el desempeño y progreso de la institución se requiere de la información necesaria de los resultados de desempeño de los estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta por mejorar.

Tabla 15

ORGANISMOS QUE SE ENCUENTRAN EN LA INSTITUCIÓN

Nro.	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.)	6	100%				
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	6	100%				
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	6	100%				
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.	6	100%				
e	Otros (¿Cuáles?)	6	100%				

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Según los resultados indican que la institución cuenta con organismo de Dirección como, Consejo Escolar, Consejo Académico de Gestión: Secretaría Colecturía, comisión económica de Coordinación: Jefe de Área, Vicerrectorado Técnico Personal Docente, en otros tenemos el comité de Padres de Familia, la Fundación Misión Alianza Noruega.

Tabla 16**ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO O EQUIPO DIDÁCTICO O JUNTA DE PROFESORES**

Nro.	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	3	50	3	50		
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	6	100				
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	5	83	1	17		
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	5	83	1	17		

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Según la encuesta el 50 % contesta que a veces se llevan a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos especial del curso o cursos que tienen bajo aprovechamiento de manera global en todas las materias.

Tabla 17**LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES**

Los departamentos se encargan de	Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	%	F
Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	4	67%	2	33%		
Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	4	67%	2	33%		
Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	67%	2	33%		
Mantener actualizada la metodología.	4	67%	2	33%		
Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	2	33%	4	67%		
Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	3	50%	3	50%		
Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	3	50%	3	50%		
Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.	5	83%	1	17%		
Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.	6	100%				
Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.	5	83%	1	17%		

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Entre los partes más importantes de la encuesta tenemos:

El 33% contesta que siempre los departamentos didácticos y sus acciones promueve la investigación educativa y propone actividades de perfeccionamiento para sus miembros; El 67% contesta que a veces los departamentos didácticos y sus acciones promueve la investigación educativa y propone actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

El 50% contesta que siempre los departamentos didácticos y sus acciones elabora una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos; El 50% contesta que a veces los departamentos didácticos y sus acciones elabora una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.

Tabla 18
LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Nro.	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.			6	100 %		

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Según se observa los resultados de la encuesta, el 100% indica que a veces la gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

Tabla 19
MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Nro.	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
a	Reingeniería de procesos	6	100%				
b	Plan estratégico	6	100%				
c	Plan operativo anual	6	100%				
d	Proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes			6	100%		

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Según se observa los resultados de la encuesta, el 100% indica que a veces existe proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes.

Tabla 20

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS

¿Pregunta?	Respuesta Positiva	%	Respuesta Débil	%
1. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	2	100%		
2. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?			2	100%
3. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	2	100%		
4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	2	100%		
5. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	1	50%	1	50%
6. Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	2	100%		
7. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	100%		
8. En el caso de existir anti valores, ¿Cuáles son?			2	100%

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Entre los aspectos más importantes que destaca la encuesta a los Directivos tenemos:

¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?

Según los resultados de la encuesta los directivos indican que no existe un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo.

¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?

El tipo de liderazgo que existe en la institución es el liderazgo asertivo, pero también existe un liderazgo con poca comunicación.

En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?

Los anti valores en forma general son la impuntualidad de alumnos y profesores, Irrespeto entre los estudiantes.

5.5.2. De los Profesores

Tabla 21

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca		Total
	F	%	F	%	F	%	
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	3	30%	7	70%		0%	10
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	5	50%	3	30%	2	20%	10
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	4	40%	2	20%	4	40%	10
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes, familias, asociación civil padres y representantes. Consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	4	40%	6	60%		0%	10
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	1	10%	5	50%	4	40%	10
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	6	60%	3	30%	1	10%	10
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	10	100%					10
8. Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	2	20%	5	50%	3	30%	10
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.	1	10%	3	30%	6	60%	10
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el Rector.			4	40%	6	60%	10
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	3	30%	7	70%		0%	10
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo.	6	60%	3	30%	1	10%	10
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	4	40%	6	60%		0%	10
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	6	60%	2	20%	2	20%	10
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	7	70%	3	30%		0%	10
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	4	40%	2	20%	4	40%	10

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"

Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Entre los aspectos más importantes que destaca la encuesta a los docentes tenemos:

- **El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.**

El 30% indica que siempre el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. El 70% contesta que a veces el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.

- **La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.**

El 40% indica que siempre la gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. El 20% manifiesta que a veces la gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. El 40% contesta que nunca la gerencia educativa, se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante. Para que exista un ambiente potenciador de aprendizaje se necesita de un medio seguro donde el estudiante pueda desenvolverse, ese medio ambiente lo vamos formando con la ayuda de los padres de familia a través de las experiencias adquiridas.

- **Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes, familias, asociación civil padres y representantes. Consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.**

El 40% indica que siempre los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes, familias, asociación civil padres y representantes, consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo. El 60%

manifiesta que los directivos y docentes a veces promueven la investigación a nivel educativo ya que no hay demasiada colaboración de los padres de familia a veces ni a las reuniones de entrega de libreta vienen.

- **Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.**

El 30% indica que siempre admira el liderazgo y gestión de las autoridades educativas. El 70% indica que a veces admira el liderazgo y gestión de las autoridades educativas. Cada uno de nosotros estamos excepto a la crítica.

- **Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.**

El 40% indica que siempre los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica. El 60% manifiesta que a veces los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.

- **Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.**

El 40% indica que siempre los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores. El 20% manifiesta que a veces los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores. El 40% contesta que nunca los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

5.5.3. De los Estudiantes

Tabla 22

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca		Total
	F	%	F	%	F	%	
1. El Rector toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	11	32%	16	47%	7	21%	34
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	4	12%	17	50%	13	38%	34
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	8	24%	11	32%	15	34%	34
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	5	15%	7	21%	22	65%	34
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	8	24%	12	35%	14	42%	34
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	13	38%	11	32%	10	30%	34
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	10	29%	17	50%	7	21%	34
8. Los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	11	32%	18	53%	8	15%	34
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	9	26%	9	26%	16	47%	34
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	14	41%	16	47%	4	12%	34
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.	16	47%	9	26%	9	27%	34
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	17	50%	13	38%	4	12%	34
13. Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente.	17	50%	14	41%	3	9%	34
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	10	29%	15	44%	9	27%	34
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	17	50%	8	24%	9	27%	34

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"

Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Entre los aspectos más importantes que destaca la encuesta a los estudiantes tenemos:

- **El Rector toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.**

El 32% contesta que el Rector **siempre** toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes; el 47% manifiesta que el Rector **a veces**, toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes; el 21% indica que **nunca** el Rector toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes;. Esto es una debilidad

en la institución se observa que el rector es un poco autoritario, menos comunicativo así lo manifiestan los estudiantes encuestados.

- **Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.**

El 12% indica, siempre las autoridades hablan más y no escuchan los problemas de los estudiantes; el 50% manifiesta que a veces las autoridades hablan más que escuchar los problemas de los estudiantes; el 32% contesta que nunca las autoridades hablan más que escuchar los problemas de los estudiantes según un porcentaje de los encuestados indican que las autoridades no conocen los problemas que atraviesan los estudiantes.

- **El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.**

El 24% indica que siempre el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas, es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar; el 32% manifiesta que a veces el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas, es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar; el 34% contesta que nunca el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas, es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.

- **Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.**

El 15% indica que siempre se llevan a cabo nuevas ideas en las clases; el 21% contesta que a veces se llevan a cabo nuevas ideas en las clases; el 64% manifiesta que nunca se llevan a cabo nuevas ideas en las clases; el 18% está completamente desacuerdo que rrara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases;

- **En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.**

El 24% contesta que siempre en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo; el 35% indica que en las clases a veces se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo; el 42% manifiesta que en las clases nunca se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo;

- **Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.**

El 38% indica que los docentes siempre inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario; el 32% manifiesta que los docentes a veces inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario; el 30% contesta que los docentes nunca inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario;

- **El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.**

El 29% indica que el profesor siempre propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen; el 50% contesta que el profesor a veces propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen; el 21% manifiesta que el profesor nunca propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.

- **Los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.**

El 32% indica que los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan siempre por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes; el

53% manifiesta que los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan a veces por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes; el 15% contesta que los métodos de enseñanza en sus clases se nunca caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.

- **Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.**

El 29% indica que siempre los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes; El 44% manifiesta que a veces los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes; El 27% indica que nunca los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes.

Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.

El 29% indica que los docentes siempre se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas; el 44% manifiesta que los docentes a veces se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas; el 27% contesta que los docentes nunca se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas;

5.5.4. De Los Padres de Familia

Tabla 23

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca		Total
	F	%	F	%	F	%	
1. Los profesores, planifican y realizan actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	12	46%	9	35%	5	19%	26
2. Los profesores, colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	10	38%	13	50%	3	12%	26
3. Los profesores, contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	9	35%	13	50%	4	15%	26
4. Los profesores, son puntuales a la hora de iniciar sus clases.	13	50%	11	42%	2	8%	26
5. Los profesores, entregan las calificaciones en la fecha correspondiente.	17	65%	8	31%	1	4%	26
6. Los profesores, tratan a su hijo o hija con cortesía y respeto.	16	62%	8	31%	2	8%	26
7. Los profesores, se comunican con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	17	65%	6	23%	3	12%	26
8. Los profesores enseñan a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	18	69%	5	19%	3	12%	26
9. Los profesores resuelven los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	14	54%	8	31%	4	15%	26
10. Los profesores toman en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	13	50%	11	42%	2	8%	26
11. Los profesores se preocupan cuando su hijo o representado falta.	15	58%	9	35%	2	8%	26
12. Los profesores, se comunican con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de notas escritas, entrevistas.	10	38%	11	42%	5	19%	26
13. Los profesores toman en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	14	54%	11	42%	1	4%	26
14. Los profesores, realizan talleres de recuperación pedagógica	15	58%	9	35%	2	8%	26
15. Los profesores, son justos al calificar los exámenes, tareas y trabajos de los alumnos.	19	73%	5	19%	2	8%	26
16. Los profesores, tienen la disponibilidad para escuchar y ayudar a los alumnos y alumnas.	18	69%	8	31%			26
17. Los profesores, fomentan el trabajo en equipo entre los estudiantes.	14	54%	11	42%	1	4%	26
18. Los profesores, empiezan las reuniones con los padres puntualmente.	13	50%	12	46%	1	4%	26
19. Los profesores, informan oportunamente a los estudiantes las calificaciones obtenidas en el curso.	14	54%	12	46%			26
20. Los profesores, atienden a los representantes con respeto e interés.	20	77%	6	23%			26

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"

Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

Entre los aspectos más importantes que destaca la encuesta a los padres de familia tenemos:

- **Los profesores, colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.**

El 38% contesta que los profesores siempre colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; el 50% cree que a veces los profesores colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; el 12% indican que nunca los profesores colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad. La institución debe colaborar con las actividades de la comunidad de esta manera la comunidad se siente comprometido en cuidar los bienes de la institución e incluso velar por la seguridad de los estudiantes que no sean asaltados alrededor del colegio.

- **Los profesores, contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.**

El 35% contesta que siempre los profesores contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad; el 50% manifiesta que los profesores a veces contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad; el 15% indican que los profesores nunca contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.

Mejorar las relaciones entre los padres o representantes y estudiantes mejorará la autoestima de los estudiantes, a sentirse seguro, a valorar lo que poseen sin necesidad de adquirir objetos que no le pertenecen.

- **Los profesores, son puntuales a la hora de iniciar sus clases.**

El 50% indican que los profesores, siempre son puntuales a la hora de iniciar sus clases; el 42% manifiesta que los profesores, a veces son puntuales a la hora de iniciar sus clases; el 8% contesta que los profesores, no son puntuales a la hora de iniciar sus clases. La puntualidad es el respeto hacia los demás, todos los docentes sin excepción de alguna autoridad, debe practicar con el ejemplo el hábito de la puntualidad de esta manera poder exigir al estudiante el cumplimiento del mismo.

- **Los profesores, se comunican con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de notas escritas, entrevistas.**

De 26 padres de familia el 38% cree que los profesores, se comunican con el representante de manera preferencial a través de notas escritas, entrevistas; el 42% indica que los profesores, a veces se comunican con el representante de manera preferencial a través de notas escritas, entrevistas; el 19% contesta que los profesores, nunca se comunican con el representante de manera preferencial a través de notas escritas, entrevistas.

- **.Los profesores, empiezan las reuniones con los padres puntualmente.**

El 50% contesta que, siempre los profesores empiezan las reuniones con los padres puntualmente; el 46% indica que los profesores, a veces empiezan las reuniones con los padres puntualmente; el 4% manifiesta que los profesores, nunca empiezan las reuniones con los padres puntualmente.

La impuntualidad en las reuniones con los padres o representantes de los estudiantes hace que en las reuniones haya cada vez menos participantes.

Tabla 24
Matriz de problemáticas

Problemas Observados	Causas	Efectos
No escuchamos a los alumnos	Indisciplina	Aula en desorden
Falta de comunicación	Formación de grupos de maestr@s.	Falta de colaboración
Delegar responsabilidad a los mismos maestr@s de siempre.	No tener empatía hacia la autoridad.	No trabajar en equipo.
Padres han perdido su autoridad	Alumno pierde interés por el estudio.	Alumnos pertenecen a grupos de pandillas.

Fuente: Colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"
Elaboración: Prof. Marco García Sánchez

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

En la actualidad, es necesario tomar en cuenta las demandas de un mundo cambiante y de nuestra sociedad, en el sistema educativo. El Ministerio de Educación, cuando está introduciendo una nueva pedagogía, es necesario que den cursos de capacitación (Gestión y Liderazgo educativo, uso de las Tic) y motivación a los docentes, para que puedan desarrollar las habilidades de Liderazgo en la comunidad educativa.

- La gestión en el ámbito educativo se la entiende como la acción de movilizarnos para ejecutar las actividades necesarias para conseguir las metas y objetivos educacionales.
- El liderazgo educacional abarca muchos aspectos. Entre los cuales podemos identificar que las personas líderes requieren ciertas características natas que los predispongan a contar con los recursos personales para influir en los demás. Por otro lado, la capacidad de liderazgo educativo se adquiere a través del aprendizaje, la preparación y la experiencia.
- Los valores. Son las directrices de las acciones humanas que persiguen construir un mundo mejor para sí mismo y los demás. La educación es un proceso de construcción permanente de la personalidad del estudiante y la influencia que un educador posee sobre un alumno puede ser definitiva para su vida. La calidad de valores que profesa un educador dentro y fuera del aula sentarán las bases para construir la personalidad del educando.
- En el centro educativo investigado una de las debilidades de la gestión liderazgo y valores se halla en los docentes, prefieren trabajar en forma aislada, o en grupo de su preferencia. Es el caso que muchas veces existen planificaciones y proyectos desconocidos para la comunidad educativa porque no se difunde.

Así mismo se puede concluir afirmando que hay muchos instrumentos que son de utilidad para llevar adelante una gestión de Liderazgo en el centro pero que no han sido desarrollados. Es el caso de la institución que no cuenta con algunos instrumentos como: Manual de convivencia, Código de ética, Reglamento Interno por aprobarse en la dirección de estudios. El desarrollo de cada una de las estrategias del POA.

- Podemos observar en las encuesta que las principales debilidades que actúan como limitantes de la gestión, liderazgo y valores de la institución es la baja aceptación que el gerente educativo cuenta en la comunidad educativa. La autoridad no escucha las opiniones o problemas de los estudiantes,
- Los directivos perciben como fortaleza al Consejo Directivo que usa su autoridad para mantener un clima de respeto y consenso en las decisiones. Las debilidades que se evidencia están en las tareas del personal docente y DOBE no se hallan alineadas en un manual de procedimientos. La vivencia de los valores institucionales como la participación de los padres de familia en las actividades programadas, son una evidente debilidad de la gestión del sector directivo de la institución.
- Entre las principales debilidades detectadas por los docentes se relaciona con el trabajo de equipo para cambiar la metodología, la resistencia a las innovaciones de los métodos de enseñanza aprendizaje, manejo de las Tic. Escasa aceptación y acogida que tiene la gestión y liderazgo de la institución.
- Las debilidades percibidas en el sector estudiantil en la mayoría coinciden que no son tomados en cuenta por la autoridad respectiva, los profesores no escuchan los problemas de los estudiantes, las clases son monótonas deben ser motivadoras, aplicando herramientas tecnológicas. Los estudiantes perciben que un buen porcentaje de docentes no proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, tampoco la metodología es innovadora ni se favorece el trabajo en equipo. Se mantiene la tendencia del modelo tradicional donde el profesor es el principal actor porque es él quien decide qué se hace, cómo se hace una clase.

- Los datos obtenidos en la encuesta a padres de familia. Las debilidades se manifiestan en el bajo interés por los problemas de los estudiantes por parte de directivos y docentes, la percepción de la escasa tendencia de los docentes a proponer ideas innovadoras a los estudiantes, indican a demás que un porcentaje de docentes no son puntuales en sus actividades educativas.

En general, se puede apreciar que existe un bajo nivel de aceptación a los procesos de gestión y liderazgo de los directivos de la institución por parte de los demás participantes del proceso educativo. Así mismo el sector estudiantes y padres de familia confirma de la escasa tendencia de los docentes a proponer ideas innovadoras a los estudiantes, y el bajo interés que existe hacia los problemas de los estudiantes por parte de los docentes, Todo esto, explica lo razón por la cual el entorno educativo requiere de cambios profundos, en las actitudes tanto de docentes como de directivos para asumir nuevos modelos de gestión liderazgo y valores para dirigir los procesos de desarrollo de la institución educativa.

6.2 RECOMENDACIONES:

Tomando como base las conclusiones antes indicadas, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- La autoridad debe incentivar a la realización de cursos de relaciones humanas, liderazgo en conjunto con docentes padres de familia y estudiantes.
- La autoridad debe desarrollar talleres para la elaboración de los instrumentos Manual de convivencia, Código de ética, revisión del Reglamento Interno, desarrollo de cada una de las estrategias del POA.
- La autoridad debe fomentar el trabajo en equipo mediante talleres, asignación de tareas, rotando al personal.
- Las autoridades deben realizar capacitación a los docentes en la aplicación de nuevas metodologías de aprendizajes y uso herramientas tecnológicas.
- La autoridad debe ser más flexible, escuchar a los demás, debe tener un horario de atención a padres de familia y estudiantes.

- Los docentes deben dedicarse no solo a dar el contenido científico de las asignaturas, también deben dar charlas de motivación (tener empatía a los problemas de los estudiantes) e implementar junto con el DOBE diversas estrategias para evitar actos de indisciplina en el aula.
- Para evitar el ausentismo en los padres de familia a las reuniones los docentes y autoridades deben ser puntuales en todas sus actividades (iniciar puntualmente sus clases, reunión con los padres de familia, ceremonias cívicas, fiestas sociales) diarias.
- Elaborar el Código de ética y de convivencia, en el que se destaquen políticas de comportamiento impuestas y aceptadas por el mismo personal de la institución.

7.- PROPUESTA DE MEJORA

Diseño, aplicación y evaluación de una propuesta para mejorar la comunicación entre los miembros de la comunidad del colegio “Eloy Ortega Soto” de la ciudad de Guayaquil.

Autor: Prof. Marco García Sánchez

Institución: Colegio Fiscal Eloy Ortega Soto

Fecha: Período Lectivo 2011 -2012

Ciudad y Provincia: Guayas, Guayaquil

Participantes: Sección básica y Bachillerato

Justificación.

El presente informe expone la importancia que tiene la comunicación en la comunidad educativa. La falta de información por parte de comunidad educativa (maestros, padres e instituciones educativas) genera un clima de desconfianza que no permite una comunicación eficaz entre ellos. El estudiante al no tener una línea firme en la cual se estructure su educación va a mantener la estructura que se ha mantenido en los últimos tiempos que es la desconfianza entre los elementos de la comunidad educativa por la falta de consenso en las decisiones para la educación de los estudiantes; los docentes de igual manera al encontrarse con esta falta de liderazgo formaran grupos rivales en la institución, de igual manera los directivos tendrán cada uno su grupo de maestr@ de acuerdo a sus intereses, la autoridad se vuelve autoritaria e incluso modifica las órdenes que ya fueron establecida en conjunto con el consejo directivo.

Para evitar a futuros actos de violencia entre los miembros de la comunidad educativa se ha realizado esta propuesta siguiendo los siguientes pasos:

Partimos del diagnóstico situacional, seguidamente formulamos objetivos, diseñamos el programa, lo implementamos, evaluamos el proceso y los resultados.

El tema investigado tiene trascendencia en cuanto a la administración de los centros educativos y a la calidad de la educación, Algunas causas que afectan el desarrollo

de una educación en el centro educativo “Eloy Ortega Soto” analizado, están enmarcadas en los **modelos de gestión y liderazgo de los directivos en las instituciones con tendencias a mantener el diseño de “Administración escolar”** en contraste con las exigencias de las actuales generaciones que claman por una gestión y liderazgo estratégico centrado en lo pedagógico. La investigación realizada comprueba la actitud de los docentes no favorece la aplicación de métodos innovadores en los procesos de enseñanza aprendizaje, debido a la falta del uso de herramientas tecnológicas, insuficiente preparación académica para hacer cambios en la metodología y estrategias en el proceso enseñanza aprendizaje.

Entre los resultados de la investigación evidenciamos la correspondencia del diseño el diagnóstico situacional del centro educativo, con la realidad expresada en las encuestas, por lo cual, esta propuesta pretende aprovechar las fortalezas como:

- El 65% de estudiantes asumen comportamientos positivos que denotan disciplina.
- Docentes demuestran actitudes que evidencian la práctica de valores.
- Padres de Familia asumen con responsabilidad su rol educativo y formador de sus menores hijos.
- Predisposición del personal docente y administrativo para mantener buenas relaciones con los Padres de Familia.

Y la necesidad de transformar la debilidad en un problema; debilidades como:

- ❖ El 35% de estudiantes asumen comportamientos negativos que denotan indisciplina.
- ❖ Docentes no se actualizan a través de instituciones particulares y no tienen postgrado o especialización.
- ❖ Existe celo profesional y rencillas entre docentes.
- ❖ Muchos padres de Familia, tutores y apoderados no asumen responsablemente su rol como padres y no se preocupan de la educación de sus hijos o pupilos.
- ❖ Falta de comunicación y diálogo entre la institución educativa y las instituciones u organizaciones públicas y privadas de la comunidad.

Al transformar la debilidad en un problema tiene la oportunidad de solución para luego convertirse en una fortaleza.

Esperamos que las soluciones propuestas, contribuyan a superar las falencias y fortalecer los niveles de gestión y liderazgo sobre la base de los valores planteados en conjunto en los planes institucionales.

1. Objetivos de la propuesta.

La propuesta tiene los siguientes objetivos:

- Diseñar, aplicar y evaluar la propuesta (Una comunicación eficaz genera buenas relaciones en la comunidad educativa) de mejora de la Gestión, Liderazgo y valores en el Colegio Fiscal Mixto Técnico Eloy Ortega Soto de la ciudad de Guayaquil.
- Proponer el diseño de talleres de capacitación interna para el personal docente, estudiantes, padres de familia y Administradores.
- Contribuir desde la cátedra a desarrollar habilidades para trabajar en equipo.
- Convocar al claustro educativo a fomentar una cultura fundamentada en los valores de participación colectiva, unidad, solidaridad y respeto mutuo.
- Elaborar una propuesta (Una comunicación eficaz genera buenas relaciones en la comunidad educativa) de difusión y aplicación de valores a nivel institucional.
- Fomentar en los Profesores/ras, a más del conocimiento científico y académico, valores, principios y actitudes, en los que fundamenten su razón de ser.
- Poner en práctica estrategias y técnicas de resolución de conflictos en el aula.

2. Localización y cobertura espacial

La propuesta de Diseño, aplicación y evaluación de la Gestión, Liderazgo y valores se realizará con el personal docente y directivo del Colegio Fiscal Mixto Eloy Ortega Soto de la ciudad de Guayaquil, durante el período lectivo 2011-2012

3. Población Objetivo

La propuesta va dirigida a personal docente, padres de familia, estudiantes y autoridades administrativas que trabajan con estudiantes de la sección vespertina y

nocturna, del Colegio Fiscal Mixto Eloy Ortega Soto de la ciudad de Guayaquil durante el año lectivo 2011-2012

4. Sostenibilidad de la Propuesta

Esta propuesta es viable ya que posee los recursos necesarios como:

- **Humanos**

Estudiantes, profesores padres de familia y directivos del plantel

- **Materiales**

Establecimiento Educativo

Libros y documentos de consulta

Aulas

Materiales didácticos (papelógrafo, marcadores...ect.)

- **Tecnológicos**

Equipos de Computación

Infocus

Pendrive

Sala de Audiovisuales

- **Económicos**

Internet	30
Copias de libros y Folletos	10
Copias de datos informativos	5
Pasajes	50
Facilitadores	100
Material didáctico	40
Pendrive	12
Refrigerio	100
Imprevisto	50

Total

397 dólares

8. Cronograma

ACTIVIDADES		Mayo	junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Noviem.	Dic
Para mejorar la disciplina en el aula.									
1	Publicar en cartelera y exponer las normas del reglamento estudiantil.								
2	Cuestionario anónimo a los profesores para conocer las opiniones, actitudes y percepciones de conflictos en el aula y centro.								
3	Elaborar ficha de identificación del estudiante por parte del Dirigente.								
4	Charla- taller de los miembros de la DINAPEN "Uso y abuso de las drogas", "Importancia de la autoestima" ; dirigido a los estudiantes.								
5	Cuestionario anónimo a los alumnos para que puedan expresar sus percepciones y opiniones sobre la organización, el orden, las normas y actividades que existen en clase y centro.								
6	Análisis e interpretación de los resultados de los cuestionarios y entrevistas.								
7	Cine Foro: Napola								
8	Charla- taller de los médicos del centro de salud de la Isla Trinitaria "Embarazo sano en las adolescentes", "Violencia Intrafamiliar"; "Las enfermedades vénereas"; "Sexo seguro" dirigido a los estudiantes.								
9	Taller para los estudiantes La clase como grupo: aprender a ayudar y a cooperar.								
10	Taller para padres de familia. "Normas Paternas y maternas en casa"								
11	Taller para estudiantes. ¿Qué estás haciendo?, ¿Te favorece la conducta?, ¿Va contra la norma?, ¿Qué vas a hacer para cambiar?								
12	Campaña de prevención de la violencia en el colegio. "Compañerismo sí maltrato no"								
13	Taller para padres de familia. "Las raíces de la delincuencia"								
12	Cine Foro: El niño con pijama de rayas.								

Cronograma de Ejecución de la Propuesta

ACTIVIDADES		junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Noviembre	Diciembre	Ene
Para mejorar la convivencia.									
1	Taller para los docentes y administradores: “Cualidades de un líder”								
2	Capacitación a maestros: La calidad en la atención al cliente (Padres de familia, estudiantes)								
3	Proyecto Aprendizaje de servicio: Todos participan en el proceso educativo, sin importar su función específica.								
4	Charla- taller de los miembros de la DINAPEN “Uso de drogas en los jóvenes” dirigido a los padres de familia.								
5	Charla taller de los padres de familia a los estudiantes								
6	Cine Foro: Cantinflas el Profesor								
7	Charla- taller “Las relaciones humanas en la educación, sus resultados”								
8	Taller “Diferencia entre docente y líder pedagógico”								
9	Taller para los docentes y administradores: “Reconciliación con nuestra Sociedad”								
10	Taller de capacitación “La comunicación eficaz” aplicando las TIC								
11	Día de Integración, paseo complejo turístico “Garzas Rojas”								

8. Bibliografía

Arcentales Carolina, (2008). Análisis de los Cuatro Pilares Del Aprendizaje para la Educación del Siglo XXI, Biblioteca Virtual UTPL.

Bolívar Antonio, (2002). Características clave de las escuelas efectivas, Pág. 25, 1997. CRA Reyes Católicos disponible en:

<http://centros3.pntic.mec.es/cp.reyes.catolicos5/webefqm/modelo.htm>
Consulta (consultado 05 – 12 – 2010).

Centro de Información y Documentación Turística (2005) disponible en:

<http://cidtur.eaeh.tur.cu/boletines/Boletines/Formacion/formacion%20dic%2005/liderazgo.htm>, consulta (consultado 05 – 12 – 2010).

Diario El Universo (2010) disponible en:

<http://www.eluniverso.com/2010/06/06/1/1422/violencia-colegios-realidad-permanece-oculta.html>, consulta (consultado 06– 08 – 2010).

Farías Roberto, (2005). El Plan.org, disponible en:

http://www.elplan.org/liderazgo_educacional.html, consulta (consultado el 10 – 10 – 2010).

Fischman David, (2000). El camino del líder, Ediciones Chilena, disponible en:

<http://prezi.com/owjdklwoqajj/diferencia-entre-director-y-lider-de-grupo/>
<http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml>
<http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/>
<http://gestioneducativaorganizacional.blogspot.com/>

Fuentes Aravena Eduardo, (2008). El clima Laboral

García Correa Antonio, (2008) La disciplina escolar

Garza Juan, (2010). Disponible en: <http://educacion.jalisco.gob.mx>

García Marco, (2009). Comparación en la Formación en Valores Formativos y Comunitarios Cristianos a través del Programa Pastoral “Adopte Una Familia” en Los Sectores De La Puntilla, Durán e Isla Trinitaria, Biblioteca UEES.

Heifetz Ronald, (2002). Manual de supervivencia para líderes, Editorial Paidós.

Herrera Karla, (2008) Manual de procesos de la administración del talento humano aplicación: colegio “Ing. Federico Páez”, de la ciudad de Otavalo.

Huber George, (2008). Toma de decisiones en la gerencia educativa, Editorial Trillas, México.

Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional.

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

Ley-de-Educación-Intercultural.

Louise Hay, (1989). Usted puede sanar su vida, Editorial Urano Pág.21,

Maldonado Buele Mariana, (2010) Instructivo para elaborar la tesis, editorial UTPL, Loja.

Maxwell John, (1989). Cualidades de un Líder

Ministerio de Educación, (2009). Disminución del riesgo de fracaso escolar en el Bachillerato Técnico del Ecuador

Ministerio de Educación, (2010). Estándares de la educación, disponible en:

<http://estandares.educacion.gob.ec/internas/gui/modelo3.php#>,

Consulta (consultado el 20 -02 – 2011).

Moreira Peralta Joan, (2000). Radio “Éxitos 1090” Caracas, Venezuela

Ortiz Ocaña Alexander, (2005). Centro de Estudios Pedagógicos y Didácticos CEPEDID, Colombia.

Piri Thomás (1999). Setenta Veces Siete, Reconciliación con nuestra Sociedad disponible en:

<http://diaconos.org/Jornadas/Material%20de%20Apoyo/Biblioteca/Setenta%20Veces%20Siete.pdf>, Consulta (consultado el 10 -08 – 2010).

Quintina Martín – Moreno Cerrillo, (2007). Organización y Dirección de centros educativos Innovadores, Editorial Mc Graw, España.

Romo López Alejandra, El Diagnostico Institucional, disponible en:

http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Planeacion/Plan_EduSes3.pdf, Consulta (consultado el 25 -04 – 2011).

Salazar María Angélica, (2006). Modelo para organizaciones educativas que aprenden, Unirevista Vol. 1, n° 3, julio.

9. ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LOS DE PADRES DE FAMILIA

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca		Total
	F	%	F	%	F	%	
1. Los profesores, planifican y realizan actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.							
2. Los profesores, colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.							
3. Los profesores, contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.							
4. Los profesores, son puntuales a la hora de iniciar sus clases.							
5. Los profesores, entregan las calificaciones en la fecha correspondiente.							
6. Los profesores, tratan a su hijo o hija con cortesía y respeto.							
7. Los profesores, se comunican con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.							
8. Los profesores enseñan a mantener buenas relaciones entre estudiantes.							
9. Los profesores resuelven los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.							
10. Los profesores toman en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.							
11. Los profesores se preocupan cuando su hijo o representado falta.							
12. Los profesores, se comunican con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de notas escritas, entrevistas.							
13. Los profesores toman en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.							
14. Los profesores, realizan talleres de recuperación pedagógica							
15. Los profesores, son justos al calificar los exámenes, tareas y trabajos de los alumnos.							
16. Los profesores, tienen la disponibilidad para escuchar y ayudar a los alumnos y alumnas.							
17. Los profesores, fomentan el trabajo en equipo entre los estudiantes.							
18. Los profesores, empiezan las reuniones con los padres puntualmente.							
19. Los profesores, informan oportunamente a los estudiantes las calificaciones obtenidas en el curso.							
20. Los profesores, atienden a los representantes con respeto e interés.							

ANEXO B: ENCUESTA A LOS DIRECTIVOS DEL PLANTEL

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?								
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.								
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.								
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes, familias, asociación civil padres y representantes. Consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.								
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.								
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.								
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.								
8. Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.								
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.								
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.								
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.								
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo.								
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.								
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera								
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.								
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.								

ANEXO C: ENCUESTA A LOS DOCENTES DEL PLANTEL

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca		Total
	F	%	F	%	F	%	
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.							
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.							
3. La gerencia educativa se, promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.							
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes, familias, asociación civil padres y representantes. Consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.							
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.							
6. Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.							
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.							
8. Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.							
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros.							
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el Rector.							
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.							
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector del centro educativo.							
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.							
14. Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.							
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.							
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.							

ANEXO D: ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES DEL PLANTEL

DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nun		Total
	F	%	F	%	F	%	
1. El Rector toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.							
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.							
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.							
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.							
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.							
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.							
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.							
8. Los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.							
9. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.							
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.							
11. Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase.							
12. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.							
13. Se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y participación del docente.							
14. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.							
15. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.							

ANEXO E: ENTREVISTAS A DIRECTIVOS: Rector/ Vicerrector/Director/Supervisor

La información que le sea suministrada a través de este medio, le servirá como aporte para fundamentar su informe de tesis y para potenciar su propuesta de innovación para la Gestión de la Organización sustentada en valores y liderazgo. Las preguntas pueden cambiarse en su contenido o en el orden de aplicación.

1. ¿Está considerado un espacio establecido para el diálogo entre directivos, profesores y estudiantes?

2. ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?

3. ¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?

4. ¿Cómo está organizado el profesorado de su centro educativo?

5. ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?

6. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?

7. ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?

8. ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?

9. ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?

10. En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO I: Fotos de la comunidad educativa del colegio fiscal mixto “Eloy Ortega Soto”.



Fig. 1. Prof. Marcos Monserrate Canales
Rector del Colegio Fiscal “Eloy Ortega Soto”



Foto # 2. Lcda. Julia Tandazo Díaz (centro)
Vice Rectora del Colegio Fiscal “Eloy Ortega Soto”



Foto # 3 Profesoras del colegio Eloy Ortega Soto



Foto #4 Estudiantes del Colegio Fiscal Eloy Ortega Soto



Foto #5 Vista Panorámica del colegio Fiscal Mixto "Eloy Ortega Soto"



Foto #6 Reunión de padres de familia y estudiantes