



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Tema:

*“Gestión del liderazgo y valores en la Administración del Colegio Fiscal
Ismael Pérez Pazmiño, período lectivo 2010-2011”*

Tesis de Grado previa a la obtención del
Título de Magíster en Gerencia y Liderazgo
Educativo.

ESTUDIANTE:

Jorge Enrique Falconí Lara

DIRECTOR:

Yadira del Consuelo Suárez Córdova

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2012

CERTIFICACIÓN

Mgs
Yadira del Consuelo Suárez Córdova
DIRECTORA DE TESIS

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

CERTIFICA:

Yadira del Consuelo Suárez Córdova, Mgs.
DIRECTORA DE TESIS



AUTORÍA

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

f.....

Jorge Enrique Falconí Lara

CI. 0904939782

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo *Jorge Enrique Falconí Lara*, 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”.

f.....

Jorge Enrique Falconí Lara

CI. 0904939782

AGRADECIMIENTO

A Dios

A la Universidad Técnica Particular de Loja

A las Autoridades y personal administrativo, docente, alumnos y Padres de Familia del Colegio Ismael Pérez Pazmiño, que con su colaboración hicieron posible el presente trabajo.

DEDICATORIA

A mi Esposa, el amor de mi vida

A mis Hijos, mi fortaleza

A mis Nietos, mi alegría

*Sólo el Amor vence las barreras que nos
parecen imposibles flanquear. enfalar*

CERTIFICADO INSTITUCIONAL



Colegio Fiscal Mixto

"Ismael Pérez Pazmiño"

Dirección: Alborada 3 Etapa Av. José María Roura entre Alameda 2 y 3
Teléfono: 2-644562 Telefax: 2-232410 - 2231851
Guayaquil-Ecuador



International
Baccalaureate

OFICIO Nº 1791 CACV-R-CIPP

Diciembre 7 del 2010

Señores

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA


Ciudad

De mis consideraciones:

Reciban un cordial saludo y a la vez comunico a ustedes que este rectorado aprueba la realización del Trabajo de Investigación Educativa en el plantel que regento solicitado por el Prof. Enrique Falconí Lara, alumno del III Ciclo de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo de su prestigiosa Universidad

Aprovecho la oportunidad para desearle éxito en su carrera profesional.

Atentamente,


Lcdo. Carlos Carrasco Villacis
RECTOR



c.c.: Archivo

Priscila

"Libres con la Luz del Saber"

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	página
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	II
AUTORÍA	III
ACTA DE SESIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización)	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS	
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	VIII
RESUMEN	1
1. INTRODUCCIÓN	2
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. La gestión Educativa	6
2.1.1. Concepto	6
2.1.2. Importancia	7
2.1.3. Tipos de Gestión	9
2.2. Liderazgo Educativo	10
2.2.1. Concepto	11
2.2.2. Tipos	13
2.2.3. Características	14
2.3. Diferencias entre directivo y líder	15
2.4. Los valores y la educación	16
2.5. Liderazgo situacional en el aula	17
2.5.1 La docencia con fundamentos axiológicos	19
3. METODOLOGÍA	22
3.1 Participantes	22
3.2 Materiales e Instrumentos	24
3.3 Método y procedimiento	25
4. RESULTADOS	27
4.1. DIAGNÓSTICO	27
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa	27
4.1.1.1. El manual de organización.	27
4.1.1.2. El código de Ética.	27
4.1.1.3. El plan estratégico.	27
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	27
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	28
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.	28
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	29
4.1.2.1. Misión y visión	30
4.1.2.2. El Organigrama	31

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	33
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores	33
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	33
4.1.3.6. Dimensión organizativa operacional y valores	33
4.1.4.7. Dimensión administrativa y financiera y valores	33
4.1.4.8. Dimensión comunitaria y valores	33
4.1.3. Análisis FODA	34
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	34
4.4.2. Oportunidades y amenazas	34
4.1.3. Matriz FODA	35
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	36
4.2.1. De los directivos	36
4.2.2. De los Docentes	52
4.2.3. De los estudiantes	54
4.2.4. De Los Padres de Familia	56
4.2.5. Resultados de las Entrevistas	57
4.2.6. Matriz de Problemas	58
5. Discusión	59
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	66
7. PROPUESTA DE MEJORA	68
7.1. Título de la propuesta	69
7.2. Justificación	69
7.3. Fundamentación	69
7.4. Objetivos de la propuesta	69
7.5. Actividades	69
7.6. Localización y cobertura espacial	71
7.7. Población Objetivo	72
7.8. Sostenibilidad de la propuesta de mejora	72
7.9. Presupuesto	72
7.10. Bibliografía de la Propuesta	73
8. BIBLIOGRAFÍA	74
9. APÉNDICES	77

ÍNDICE DE CUADROS

1. Tabla de Autoridades	23
2. Tabla de Docentes	23
3. Tabla de Estudiantes	24
4. Tabla de Padres de Familia	24
5. Matriz FODA	36
6. Formas de Organización	37
7. Aspectos para medir el tamaño de la Organización	38
8. Tareas de los miembros	39
9. Clima en la toma de decisiones	39
10. Delegación en la toma de decisiones	40

11.	La Administración promueve	42
12.	Habilidades de Liderazgo	44
13.	Promoción para mejorar	45
14.	Organismos institucionales	46
15.	Actividades del equipo educativo	47
16.	Departamento didáctico	48
17.	Gestión pedagógica	50
18.	Material de planificación	51
19.	Encuesta a Docentes	52
20.	Encuesta a Estudiantes	54
21.	Encuesta a Padres de Familia	56
22.	Entrevistas a las autoridades	57
23.	Matriz de problemas	58
24.	Cronograma de propuesta	71

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad investigar la capacidad de *Gestión del liderazgo y valores que poseen las autoridades educativas en el Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño de la Ciudad de Guayaquil, durante el período lectivo 2010-2011*".

En la observación que se ha realizado durante los últimos años se ha podido anotar que los profesores de la sección vespertina de la institución trabajan sin seguimiento por parte de las autoridades de control, como lo es la vicerrectora, los miembros de la comisión tecno-pedagógica y los jefes de áreas; todos ellos supervisados por el vicerrectorado, quien deberá informar al rector de todo lo actuado.

Los docentes no son evaluados en su desempeño y en algunos casos existen alumnos que son promovidos a los cursos superiores sin los conocimientos exigidos en el currículo.

Por lo anteriormente expuesto el problema institucional se manifiesta por la ausencia de auditoría pedagógica, cimentación de valores en los docentes y un franco deterioro en el liderazgo institucional.

Es de urgente necesidad que los directivos de la Institución educativa investigada se planteen la necesidad de cambio, de prepararse, o asesorarse en administración escolar para que se puedan gestar los cambios que la Patria exige.

1. INTRODUCCIÓN

La experiencia es un conocimiento adquirido a lo largo de la vida que sin duda alguna es fuente de toda ciencia. La experiencia docente acumulada a lo largo de treinta y siete años como profesor del nivel medio, en Instituciones Educativas del Gobierno y particulares, me permiten aportar algo modesto para beneficiar la labor de aquellos que se inician en esta tarea tan noble como es el forjar en el corazón de los adolescentes su verdadera identidad y sembrar en ellos la semilla del conocimiento, para animarlos a ejercer un liderazgo social y en valores, que los conduzcan hacia una vida profesional plena.

Las Instituciones educativas, de manera particular las fiscales, salvo muy contadas excepciones, han sido *oasis* recreativos de la labor docente y poco se ha logrado en aplicar los elementales conocimientos contenidos en la reforma curricular consensuada; sea por desidia o desconocimiento o inexperiencia de algunas de las autoridades de control, así como por la falta de formación docente y compromiso ético de algunos profesores con la Institución, con la sociedad y con la patria, para alcanzar lo excelso del verdadero sentido vocacional, de enseñar al que no sabe, de forjar la personalidad volcánica de los adolescentes y sembrar en ellos las iniciativas para descubrir la fuente del conocimiento, la aplicación de los valores y del vivir compartido, privando así, a una parte importante de la sociedad, de seres preparados para la competitividad en un mundo globalizado y dinámicos para alcanzar un mundo mejor. Ahora vivimos un nuevo marco legal que por un lado obliga a los docentes a permanecer en las Instituciones ocho horas laborables y estimula la capacitación docente y los anima a realizar un trabajo mejor planificado e interdisciplinario.

Toda institución educativa está compuesta de una jerarquía sobre la que se asienta la gran responsabilidad de la gestión administrativa como es la de idear, organizar y administrar la gestión a la que está llamada a realizar, en el caso del *Ismael Pérez Pazmiño*: las tres primeras autoridades son el Rector, dos Vicerrectoras y el Inspector General, quienes son las columnas sobre las que se asientan todas las estructuras institucionales, ellos debe ser los líderes que animaran a los demás a cumplir con la gestión encomendada por el ministerio de educación, la sociedad y la Patria toda.

En el año 2008 se realizó una investigación en este colegio, que tuvo la finalidad de comprobar si las planificaciones curriculares de los profesores del área de matemáticas del ciclo básico incidían en el rendimiento escolar de los estudiantes del plantel. Se concluyó que las autoridades no cumplen lo establecido en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación vigente en ese entonces, como el Art. 98 literal b) que decía que los vicerrectores debían de responsabilizarse de la planificación, evaluación y desarrollo académico y pedagógico del establecimiento, en coordinación con el rector del Colegio. Eso motivó para que los docentes no cumplan con los objetivos institucionales, no se culminen los programas curriculares y se promociones a los estudiantes al siguiente curso sin los conocimientos mínimos requeridos.

Este trabajo tiene ahora, el desafío de estudiar en qué medida se da la gestión en liderazgo y valores en la administración del Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño de Guayaquil; determinar el desempeño del Rector, Vicerrectoras, Inspectora general, y capacitar a los directivos de la Institución en las habilidades orientadas a la tarea, al personal y a la persona del Rector, para impulsar en la Institución un agente de cambio transformador que permita mejorar los niveles académicos y de comportamiento de los alumnos que en él se educan.

Objetivo General: Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que permitan contribuir a elevar la calidad educativa del Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño de la Ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos:

- a) Determinar el logro de la gestión administrativa en la Institución Educativa en estudio.
- b) Establecer los diferentes tipos de liderazgo que se manifiestan en la institución educativa.
- c) Determinar las incidencias que hay de la Gestión en Liderazgo y Valores en la administración del Colegio Fiscal Mixto Ismael Pérez Pazmiño en el rendimiento del personal docente, docente y la calidad educativa que se imparte en esa institución guayaquileña.

Todo este estudio es factible realizarlo en el Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño, porque cuenta con la debida aceptación que se ha tenido por parte del Señor Rector de la Institución, Lcdo. Carlos Carrasco Villacís, a la solicitud presentada por el suscrito, para realizar este trabajo, se considera que es factible su realización y ejecución de la propuesta, la misma que busca manifestar a las autoridades del establecimiento los aciertos logrados, los errores incurrido y las sugerencias y capacitaciones respectivas para mejorar la gestión educativa en la Institución. La autorización así como el acta de compromiso del suscrito con el centro educativo se adjunta a la presente.

Los beneficiarios directos de este trabajo considero, serían: La Institución educativa, porque se afianzaría la gestión por tareas, por personal y por directivos, alcanzando un nivel de mayor competitividad en la sociedad; las autoridades del plantel, ya que se vería evaluada su gestión y tendrían una oportunidad de reafirmar sus convicciones y analizar sus carencias para su mejora profesional.

El suscrito, por el beneficio cognitivo que le otorga el presente trabajo, la ocasión de servir a la institución donde labora y la oportunidad de finalizar una etapa de estudio.

Los beneficiarios indirectos de este trabajo serían:

- a) Los docentes, porque podría mejorar su gestión pedagógica, se cimentarían sus valores y se fortalecería su liderazgo ante los alumnos en las aulas de clases.
- b) Los estudiantes que gozarían de mayores oportunidades para mejorar sus conocimientos y ser más competitivos en el ingreso a una nueva etapa de estudio como lo es el bachillerato y el ingreso a la universidad.
- c) La comunidad ganaría en el sentido de tener una institución cercana que se preocupa por moldear y formar a sus jóvenes para que sean más responsables, estudiosos y preocupados por mejorar su entorno..
- d) La sociedad mejorará en la medida que sus integrantes, como son los alumnos del plantel, se empoderen de una buena formación y educación.

Realizada la investigación se ha podido determinar el cumplimiento de los objetivos planteados, como la capacidad de gestión y liderazgo de los protagonistas institucionales. Se determinó el logro de la gestión administrativa. Se estableció que algunas autoridades educativas no ejercen su liderazgo adecuadamente. Que la falta de gestión incide negativamente en el rendimiento del plantel. Los valores

éticos son uno de los más sacrificados en la vida institucional por parte de algunas autoridades.

Se propone al rector del plantel la oportunidad de realizar un taller de capacitación y actualización de gestión, liderazgo y axiología educativa a las Autoridades Institucionales, el mismo que se detalla en el apartado 7.

Como se puede observar los desafíos que se manifiestan son extraordinarios, porque se trabajará con seres sensibles y acostumbrados a realizar una tarea a lo largo del tiempo sin mayores cambios, los invitamos cordialmente a continuar con la lectura del presente trabajo.

2. MARCO TEÓRICO

La experiencia docente y empresarial permiten indicar que tanto la GESTIÓN, como el LIDERAZGO y los VALORES, son tres grandes pilares sobre los que se cimenta cualquier institución o empresa que desee consolidarse en su entorno social. Estos pilares son variables que se analizan en la acreditación o evaluación que se hace a las instituciones educativas, por lo tanto vale la pena analizar más de cerca respecto a estos puntales institucionales.

2.1 LA GESTIÓN EDUCATIVA

2.1.1 Concepto:

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define a gestión como: “acción y efecto de gestionar” y a su vez la palabra gestionar la define como: “Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” (RAE, 2001); por lo que inferimos que gestión es una acción que nos conduce hacia el logro de un propósito cualquiera.

Gestión “es el proceso mediante el cual el directivo determina las acciones a seguir según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones y los resultados que se lograrán.”

(Barrios, R., Oscar, *Gestión Educativa*. Recuperado de http://www.umce.cl/~cipumce/gestion/Gestion_Educativa.ppt)

La gestión educativa es el conjunto de acciones que promueve el aprendizaje de los alumnos, impulsa al trabajo competitivo de los docentes y articula a toda la comunidad educativa en el entorno del trabajo responsable y la mejora continua de los saberes y quehaceres, con el propósito de crear líderes que forjados en la fragua del conocimiento y de los valores puedan servir a los demás, gestando una sociedad nueva y esperanzadora de nuevos tiempos.

La Gestión Educativa se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar. (Rendón, 2009). Se puede señalar además, que gestión educativa es toda acción que dimana del plan estratégico institucional, el mismo que se fortalece en la misión y visión del Plantel

Los directivos o responsables de las instituciones son los llamados a impulsar cada uno de los proyectos propuestos darle dinamia y seguimiento en todos los niveles porque “la gestión educativa es un proceso continuo de toma de decisiones. Los directivos de instituciones educativas toman decisiones desde las fases de planeación hasta la de evaluación, pasando por procesos intermedios de organización, asignación de recursos, implementación de procesos, etc. Y también hay directivos que evaden tomar decisiones. .(Valenzuela, Jaime Ricardo, Ramírez, Ma. Soledad, Alfaro Jorge Antonio, *Construcción de Indicadores Institucionales para la mejora de la Gestión y la Calidad Educativa*, Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. Recuperado de <http://rinace.net/riee/numeros/vol2-num2/art4.pdf>)

2.1.2 Importancia:

La importancia de la gestión está caracterizada por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado.

En una era como la presente, en la segunda década del tercer milenio, el conocimiento se ha convertido como el activo intangible más valioso de una institución, porque “el conocimiento es el valor estratégico de las empresas” (Fernández, Nino, *La importancia de la gestión del conocimiento en la empresa*, Recuperado de <http://edant.clarin.com/suplementos/economico/2007/05/20/n-01401.htm>), por lo tanto la importancia de la gestión educativa radica en impulsar en las instituciones la capacitación en las TIC’s a sus directivos y docentes y puedan trascender a esta nueva era caracterizada por el aumento de la información que obliga a cambiar la percepción del modo de actuar que tienen las personas sobre el mundo, la forma de pensar, de sintetizar y de la manera de prever las consecuencias de sus acciones. En definitiva, está creando un mundo simultáneo, próximo e interdependiente, que según Yanes (2007) está obligando además a las personas a interrelacionar grandes fuerzas causales, de la que no están exentas los estudiantes y profesores.

La Gestión educativa tiene su importancia en la contribución al aprendizaje significativo en los estudiantes cuando los docentes no tienen la creatividad para mejorar la apertura de nuevos conocimientos hacia sus alumnos, a quienes se los puede impulsar a incorporar en el salón de clases la innovación tecnológica, o todo aquello que pueda impregnar la sensorialidad de los alumnos para lograr mejorar los rendimientos académicos.

La Unesco afirma que para vivir y trabajar con éxito en una sociedad más compleja, rica en información y basada en el conocimiento, los docentes y estudiantes deben utilizar la tecnología digital con eficacia, lo que los llevará poseer destrezas para utilizar tecnologías de la información y ser competentes para buscar, analizar y evaluar la información. (UNESCO)

Las Instituciones educativas para lograr mantenerse actualizadas y comprometidas con la gestión del conocimiento, deberían destinar recursos que les permitan estructurar, como asevera Rojas (2006) “la generación de conocimiento, ya sea en términos de creación pura, de reelaboración y actualización del conocimiento ya poseído; como el desarrollo de la Investigación”; para proponer nuevas metodologías de enseñanza y aprendizajes.

La importancia de la gestión educativa radica además en coadyuvar en las labores fundamentales del Rector de una Institución como es la de rodearse de un equipo de trabajo que comulgue con la filosofía institucional que le permita generar grupos de apoyo en la delegación de funciones y tareas específicas, porque la “parte relevante de la gestión de los directivos de las instituciones educativas consiste en impulsar la formación de equipos de trabajo y brindarles el sostén que los anima con la visión del Proyecto Educativo Institucional” (García y otros, 2002); el Rector debería tener en mente que al momento de estructurar grupos de trabajo, debe definir bien las funciones y conseguir la eficacia del equipo, en que se destaque la iniciativa de sus miembros; no significa multiplicar reuniones para repartir las tareas, es más importante el trabajo en grupo y la colaboración mutua. El Rector deberá esforzarse por ser delicado en el trato para no herir las susceptibilidades de nadie, para generar un ambiente de trabajo agradable y productivo. A la hora de nombrar a las personas para los distintos puestos o asignaciones, debe tener en cuenta la preparación y cualidades de cada uno y ellas deberán ajustarse al perfil exigido. Recordando siempre que un buen directivo fortalece la unidad. (Mañú, 2009)

El docente para valorar la gestión educativa, debe conocerla, debe formar parte desde el inicio de la planeación misma, de ahí que el director ejerciendo su liderazgo, podría propiciar espacios organizativos con los docentes para integrarlos en la planificación del currículo y aumentar en ellos mayor identidad institucional, porque “por regla general, la gestión participativa aumenta los niveles de motivación

del personal y hace que las organizaciones sean más receptivas y responsables.” (Marques, 2008)

La importancia de la gestión educativa está en un proceso continuo de toma de decisiones en todos los niveles del currículo, también existen directivos que no sienten la necesidad de tomar decisiones y los futuros empresariales en esos límites es incierto.

2.1.3 Tipos de Gestión:

Se pueden “apreciar cuatro tipos de gestión educativa en función a la toma de y a la información con que se cuenta: a) Gestión ineficiente, no se toman decisiones aunque se cuenta con información; b) Gestión informada, donde se toman decisiones y evidentemente existe información; c) Gestión ausente, no hay decisiones y tampoco existe información; d) gestión de ensayo y error, cuando se toman decisiones sin contar con la información adecuada y suficiente.(Valenzuela, Jaime Ricardo, Ramírez, Ma. Soledad, Alfaro Jorge Antonio, *Construcción de Indicadores Institucionales para la mejora de la Gestión y la Calidad Educativa*, Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. Recuperado de <http://rinace.net/riee/numeros/vol2-num2/art4.pdf>)

La gestión educativa debe fortalecer a la Institución para que enseñe a pensar, donde se permita el desarrollo de competencias en los alumnos a partir de un currículo articulado; una escuela donde se trabaje sobre los dos pilares fundamentales: “aprender a aprender”, donde los alumnos aprendan conceptos, modos de comprensión de la realidad y actitudes que puedan ser utilizadas para resolver inteligentemente problemas personales y “aprender a vivir juntos”, porque hoy la sociedad es diferente, es más compleja, imperan nuevas culturas, nuevas identidades de género, nuevos modelos de familia; de tal manera se hace imprescindible que los docentes enseñemos a los estudiantes a vivir juntos. (Gvirtz, Podestá, 2007)

En los últimos tiempos la gestión educativa no ha sido suficiente para preparar a los alumnos en un mundo que cambia de manera continua y velozmente, donde las barreras culturales han sobrepasado las fronteras nacionales de cada País, por lo que se hace necesario nuevos cambios en la gestión educativa. La UNESCO ha creído conveniente impulsar el Modelo de Gestión Educativa Estratégica donde lo pedagógico sea la centralidad, que de desarrollen habilidades para trabajar con la

complejidad, se enseñe a preparar en equipo, se de apertura al aprendizaje y a lo innovación.

El modelo de gestión estratégica educativa, consideró aspectos de los movimientos internacionales de reforma para la calidad educativa, como el de eficacia escolar y el de mejora de la escuela, para concretarse hoy en el movimiento de transformación de la escuela por la eficacia y la mejora.

El movimiento de eficacia escolar se basa en los resultados de aprendizaje de los alumnos y en los factores del centro escolar que coadyuvan al logro de dichos resultados, en el supuesto de que los estudiantes pueden alcanzar el máximo nivel posible de aprendizajes, a pesar de los factores externos a la escuela.

El de mejora de la escuela se centra en la relación entre los profesores y la cultura escolar para generar estrategias de mejora, a través del trabajo conjunto. Su enfoque se sostiene en la capacidad de la escuela para generar su propio cambio y mejorar los resultados de los alumnos.

Y el de transformación de la escuela por la eficacia y la mejora, busca promover la capacidad de cambio y transformación de la escuela, a partir de una concepción amplia de los resultados educativos de los alumnos y al centrar la innovación en la mejora de los procesos de aula. En este caso, se observa la transformación de arriba-abajo, del sistema como soporte institucional a la innovación de la escuela y desde ésta al sistema educativo como generadora de propuestas de cambio. Se suman premisas como la profesionalización de los actores educativos, la implicación de la comunidad y la planificación del cambio. (Rendón, 2009)

2.2 LIDERAZGO EDUCACIONAL

Desde tempranas edades el ser humano se ve rodeado de líderes, como es el caso de sus padres quienes lo ejercen desde el calor afectuoso del hogar, donde se fijan las primeras señales de respeto, tolerancia, paz, justicia..., para un convivir en libertad. Posteriormente el individuo asiste a los centros de formación, jardines, escuelas, colegios, universidades y encontrará ahí nuevos líderes que le enseñaran los caminos de nuevos aprendizajes, los mismo que podría ser buenos, malos o indiferentes, dependiendo de la acción axiológica de quien los imparte.

En la historia de la humanidad han existido grandes líderes como Juan Pablo II, John F. Kennedy, Martin Luther King, Mahatma Gandhi, que de una u otra manera influenciaron en mayor o menor grado en la vida de las personas, esto nos da la idea del liderazgo que ellos ejercieron y lo que significa la palabra *liderazgo*.

2.2.1 Concepto:

El líder educativo es la persona que pueda influenciar en los demás para que puedan superar con éxito las barreras que les impidan su formación académica y personal, en tal sentido el “líder educacional es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y su interés profesional que es mejorar la educación, el cambio permanente del centro educativo, de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educacional”¹. Por lo que se desprende que tal liderazgo tiene una connotación de trabajo en equipo, ejercido por equipos de líderes. El director es un líder que dirige líderes.

De acuerdo con las explicaciones teóricas acerca del liderazgo M. B. Bass (1990) publicó un texto sobre las teorías que explican el liderazgo y lo define como “una interacción entre dos o más miembros de un grupo que a menudo requiere estructurar o reestructurar la situación, así como las percepciones y expectativas de sus miembros”. (Guillen, 2006)

Consideremos que “liderazgo es la capacidad de influencia de una persona, dentro de una relación interpersonal dinámica, que lleva al seguidor a adherirse libremente a la voluntad del líder, apoyado en la confianza en que podrá satisfacer así las necesidades de bienes útiles, agradables y éticos.” (Guillen, 2006)

Recordemos que líder es la persona y el término liderazgo es la acción de ejercerlo; es el proceso al que llegan las instituciones de acuerdo con el esfuerzo conjunto e integrado de sus miembros en lograr tareas innovadoras que los caractericen por su beneficioso y reconocido aporte a la comunidad.

Líder educativo es la persona que puede influenciar a las personas en su entorno, como son alumnos docentes, padres de familia; para impulsarlos libre y

¹ Dr. Luis Alexander Ortiz Ocaña, decano de la facultad “José de la Luz y Caballero” Holguín - Cuba, autor del artículo “El liderazgo Educacional” Recuperado de <http://cidtur.eaeh.tur.cu/boletines/Boletines/Formacion/formacion%20dic%2005/liderazgo.htm>

voluntariamente alcanzar nuevas oportunidades de crecimiento, porque sus liderados confían en él y están seguros de que los conducirán por caminos de superación personal.

El liderazgo educacional, necesita de un docente que sea capaz de influir en sus alumnos y entorno, cediendo poder para permitir que los demás se conviertan en líderes y logren motivar a sus compañeros hacia un cambio de actitudes y aptitudes, orientados a la conquista de nuevos aprendizajes; porque el líder debe ser hábil para generar esos sentimientos de cambio.

“Un liderazgo educativo eficaz depende de la capacidad de la dirección para implicar al personal docente en el desarrollo de una visión compartida de la escuela que incluya valores, objetivos y procedimientos comunes” (Marques, 2008)

Al momento de seleccionar a su equipo de trabajo, el director debería tener presente evaluar qué actitud de líderes podrían tener sus colaboradores inmediatos porque, “los modelos mentales inciden en la manera de practicar el liderazgo. Así, de la forma cómo concibe el líder a sus liderados dependerá su actitud hacia ellos.” (Pazmiño, 2010) y además “el líder educativo debe tener competencias de gestión y competencias de liderazgo” (Marques, 2008)

En la actualidad, considerando el desempeño de los líderes y de las personas y contrastándolas con el quehacer educativo, se podría establecer que una Institución Educativa es una organización inteligente, “los centros educativos, como toda organización humana, son empresas y por la actividad que desarrollan cabe llamarlas empresas inteligente...., a estas alturas no hay duda que las empresas son las personas que la conforman” (Aguilera, 2004). Por lo que se hace imperativo que las personas que se encuentran en los puestos claves de la Institución sean líderes de alto rendimiento que propendan al desarrollo de nuevos líderes educativos.

De acuerdo con Bass y Abolio (1990) han señalado que la tarea de los directivos de las instituciones educativas deben centrarse “en fomentar en las personas nuevos valores y estados emocionales que las vinculen estrechamente a sus organizaciones” (Lynch y Otros, 2000).

“Liderazgo es el proceso de estímulos y ayuda a otros a trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos... es un aspecto importante de la administración, pero no lo es todo...”, definen Davis y Newstrom (1989, p. 166)” (García, 2000)

De acuerdo al diccionario de la RAE, liderazgo es: “situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito”, si el ámbito es el educativo, entonces deducimos que liderazgo educacional es la situación de superioridad en que se halla una institución educativa,

2.2.2 Tipos:

Existen varios tipos de líderes educativos, se distinguen, de acuerdo a la ética en las organizaciones tres tipos de liderazgo en el marco de los enfoques relacionales de liderazgo:

a) El liderazgo transaccional, es la interacción que hace el líder con el grupo con el propósito de hacer un intercambio en la que ambas partes podrán obtener beneficios.

b) El liderazgo transformacional, el líder provoca cambios en convicciones y actitudes para generar compromisos y adhesiones, que debe propiciar el desarrollo de todos sus liderados, dando oportunidades que ellos alcancen su desarrollo y propiciando que alcancen el máximo de sus esfuerzos.

c) el liderazgo servidor. El líder genera confianza y arrastra a los demás a través del servicio que les presta” (Guillen, 2006)

Si se aplican estos tipos de liderazgo al campo educativo, en el primer caso, el líder que podría ser el docente, busca acuerdos de aprendizaje o de comportamientos entre sus alumnos a fin de que los dos alcancen satisfacción. En el segundo el docente se preocupará en motivar a sus alumnos en convertirse en colaboradores para luego transformarse en líderes de desempeño.

“En su trabajo empírico con docentes acerca de la micro política del liderazgo educativo, *Blase y Anderson* (1995) presentan un conjunto de ideas que se relacionan directamente con los tipos y niveles de oportunidades que probablemente promueven distintos tipos de líderes escolares. Descubrieron tres tipos de liderazgo:

- d) Liderazgo normativo – instrumental; se basa en el control del director y el consentimiento del docente, los directores trabajan a través de los profesores para articular sus visiones, objetivos y expectativas con el fin de influir en los docentes para que inviertan en su plan
- e) Liderazgo facilitador, se basa en proporcionar siete estrategias facilitadoras principales que potencian al docente.
- f) Liderazgo Potenciador, se basa en las tradiciones de participación, equidad y justicia social. Aspira a un enfoque *de poder con*” (Day, 2005)

“La clave para promover el cambio en la escuela es trabajar con los profesores excelentes porque los demás tienden a seguirlo.” (Marques, 2008)

2.2.3 Características:

Una de las características del líder educativo es la comunicación, que debe realizarse con mucha intuición, ingenio y sentido, es decir que el mensaje debe fortalecer los sentidos de pertenencia institucional, originando siempre reacciones positivas de fortalecimiento académico, administrativo, científico. (Morán, 1996)

Es interesante reflexionar sobre las características de un líder educativo, Gvirtz (2007), señala que un líder debe tener un poco de político, para que sea capaz de armar coaliciones dentro de la institución y poder conseguir los objetivos institucionales.

El líder debe caracterizarse por ser administrador, esta dimensión articula las otras, ésta refleja la eficiencia administrativa y cumple eficazmente con su rol.

El líder requiere manifestar un alto grado de relaciones humanas, para que sepa escuchar empáticamente a los demás y así desarrollar un ambiente agradable de trabajo para que el equipo logre con satisfacción sus propósitos.

Una característica interesante del líder educativo es el simbolismo, que manifiesta una visibilidad efectiva, procura que todos se sientan cómodos, motivados y respetados. (Gvirtz, 2007)

2.3 DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO y LÍDER.-

El directivo es la persona que ejerce su autoridad en función del mandato que ostenta o valiéndose del cargo que representa, generalmente impone su autoridad y nadie la discute, está acostumbrado a ver a los docentes como recursos humanos y los administra como tal, no tiene interacción afectiva con ellos. El líder es la persona que sin tener autoridad es atendido, escuchado y seguido por sus pares y demás en virtud de su actitud moral en el desempeño de su trabajo y de la preocupación por los demás, es la persona que le habla al corazón de los demás, es el que habla a través del trabajo que realiza, y es el que sabe de los problemas de cada uno.

“Líder y director son términos usados como sinónimo, pero ellos aluden a realidades muy diferentes. “ (Chamorro, 2008). La doctora Chamorro nos dice que el líder es la persona que se caracteriza por la búsqueda del desarrollo de sus colaboradores, por lo que atienden los recursos emocionales y espirituales, establecen metas, motivaciones y acciones que posibiliten un cambio; los directores evidencian capacidades técnicas y busca un trabajo productivo y eficaz, de acuerdo al programa y con gran nivel de calidad. El líder busca el *saber por qué*, a diferencia del *saber cómo*. En su tesis doctoral la Dra. Chamorro cita a (Bennis y Nanus, 2001:58), quienes dicen “los administradores/rectores resuelven problemas rutinarios cuya solución se deriva del problema y método, en tanto que los líderes descubren los problemas, para lo cual emplean procesos mentales creativos que los llevan a identificar una nueva dirección o visión para la organización. (Chamorro, 2008).

“Glasser recomienda cambiar la dirección por imposición para establecer la <<dirección por liderazgo>>” (Clifford, 2005)

Para que un director ejerza además las funciones de líder, se hace necesario que tenga confianza en sí mismo, porque según García: “la confianza en sí mismo como persona juega un papel central en la construcción de su liderazgo en la escuela y en el desarrollo de su capacidad para promover un sentido de colectividad en la institución”; añade que: “La confianza en sí mismo no debe ser ciega, sino reflexiva afirmarse en evidencias de que su liderazgo beneficia a la escuela, para reconocer sus errores y afirmar capacidades y talentos” y señala además algunas ideas que pudieran servir para mejorar la condición de director/líder, “cinco ideas ayudan a afirmar la confianza del director en sí mismo como líder: ser aprendiz público, ser

relacionador de recursos, tener claro los valores centrales, escuchar la escuela, escucharse a sí mismo.” (García y otros, 2002)

2.4 LOS VALORES y LA EDUCACIÓN.-

Valor.- De acuerdo a la Real Academia Española de la Lengua, la palabra valor es un vocablo de origen latino, que tiene trece acepciones; escogiendo la que nos ocupa, la define como: “Persona que posee o a la que se le atribuyen cualidades positivas para desarrollar una determinada actividad” (RAE, 2001); pedagógicamente hablando Marcela Chavarría nos dice que “los valores son fuente del perfeccionamiento humano, desde lo material hasta lo espiritual” (Chavarría, 2007)

Valor es todo aquello que sostiene la dignidad del ser humano, la de ser Hijo de Dios, hecho a su imagen y semejanza, esta radica en el Ser del individuo, en su esencia, más no como accidente, se ayuda de la razón para mantener su recta conciencia e impulsar a realizar el mayor bien posible, y de la voluntad como fuente motora para su ejecución.

El docente, al constituirse en ejemplo que los alumnos observan y siguen, se hace necesario que se constituya en un líder con capacidad ética personal, que genere una confianza que lo impulse a obrar más allá de los dictados de su deber. (Guillen, 2008)

2.4.1 Crisis de valores

Una de las cualidades intrínsecas del ser humano es la Libertad con la que fue creado, y en el ámbito de ese albedrío puede escoger entre las alternativas de la fidelidad a Dios o seguir al Hombre y sus incesantes búsquedas de *ser como dios*. En esa lucha el ser humano tiene desde el inicio mismo de la creación. Siempre ha habido situaciones de conflicto social, la diferencia en la actualidad radica en la aceleración de la propagación de la información, hoy el hombre común está informado en tiempo real, gozando de esa sincronía suceso – información, como el mundo se dio cuenta en el instante mismo que sucedía el terremoto en Japón porque ya los medios de comunicación enviaban las primeras señales del acontecimiento natural al mundo entero, así de rápido están las comunicaciones.

Los medios de comunicación juegan un papel decisivo en un mundo globalizado como el que vivimos, porque las sociedades han cambiado por ese aceleramiento informativo, que los ha guiado hacia un relativismo moral que destruye su libertad, cambia su cultura y perturba su recta conciencia, no le permite reconocer el camino correcto a seguir, no puede ver la Verdad con claridad, lo aleja del verdadero sentido de la vida. Pareciera que todo se forja en la fragua maquiavélica del divisionismo, para en esa turbulencia de acciones, destruir el orden mundial, social, moral, familiar con la velada intención de gobernar en un mundo universal.

En esta crisis mundial, en el que todo convulsiona, no podrían estar indiferentes a este conflicto los valores del ser humano, que en esencia es uno solo, el Amor, del que se derivan todos los valores que se puedan nombrar, porque el amor le viene al ser humano de la fuente misma del amor, de Dios.

2.4.2 La familia como cuna de los valores

La familia es el medio natural donde se aprende el valor, se aprende a amar en ese convivir diario entre sus miembros, los padres van transmitiendo a sus hijos el verdadero significado del amor, transformado en obediencia, respeto, se les enseña a decir la verdad siempre, a ser justos, a vivir en paz, a ser tolerantes, es en la familia que el amor adquiere su verdadero significado, especialmente cuando la familia vive los valores cristianos que se manifiestan en mantener la fidelidad a Dios. Pero... La modernidad llegó a las familias, que valiéndose de la debilidad humana los desenraizó fácilmente de la fe y separó a sus miembros, dividió a las familias y hoy por hoy corren el riesgo de desaparecer, al menos del diccionario de la real academia ya desapareció aquel concepto que se tenía de familia, como institución natural y base de la sociedad humana que se funda en la unión voluntaria y comprometida de un hombre y una mujer, de donde vienen los hijos. Por ser natural la familia es anterior al Estado y lo trasciende. Ahora la definen como “grupo de personas emparentadas entre sí que viven juntas.” (RAE, 2001); por consiguiente, ¿qué institución natural transmitirá ahora los valores a la prole?, ¿será por eso tanto descalabro mundial y social?

2.5 LIDERAZGO SITUACIONAL EN EL AULA:

“La situación de la educación en el Ecuador es dramática, caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: persistencia del analfabetismo, bajo nivel de

escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares elevadas, mala calidad de la educación y deficiente infraestructura educativa y material didáctico. Los esfuerzos que se realicen para revertir esta situación posibilitarán disponer de una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos que impone el actual proceso de apertura y globalización de la economía.”².

Dadas las exigencias impuestas por la globalización, en que la sociedad ha irrumpido con fuerza, en donde no existen fronteras para el comercio, la cultura y los diferentes campos de desarrollo, se hace necesario que se fortalezcan en las Instituciones el control de la calidad educativa, con el propósito de preparar a los alumnos hacia un mundo industrial, comercial de alta competitividad.

Dentro de la comunidad académica se debe crear la cultura de la calidad, de tal manera, que el grado de cumplimiento o de satisfacción de los indicadores de calidad... (Memorias, UNESCO, 2006) sean propicios para desarrollar en los actores educativos normas de cumplimiento, de un trabajo responsable y serio a fin de lograr en los alumnos altos niveles de conocimiento.

Para enfrentar los desafíos que exige la globalización, es necesario que los profesionales de la educación se exijan así mismo, preparación personal y profesional permanente, ser controladores de su propio quehacer educativo para garantizar a la comunidad el fruto de su trabajo. *Los profesores requieren de una preparación profesional de alta calidad, para que cuenten, en sus estudios y experiencias, con los elementos y herramientas necesarias, que les permita trabajar aplicando todas sus potencialidades con las cuales poder reforzar y potenciar el aprendizaje de sus alumnos.* (González, 2001)

Los indicadores de calidad al interior de la Institución educativa y de manera particular en el aula de clases, en ningún momento se puede observar como una camisa de fuerza, sino más bien como estímulo a la eficiencia de los actores educativos, como lo expresaran en la sexta reunión del foro regional andino para el diálogo y la integración agropecuaria y rural. *El compromiso con el logro de indicadores de alta calidad no debe entenderse como de obligatorio cumplimiento de*

² Viteri Diaz, Galo. (2006). Situación de la Educación en el Ecuador, Observatorio de la Economía Latinoamericana, Revista académica de economía, Publicaciones Seriadas ISSN 1696-8352. Recuperada de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2006/gvd.htm>

las políticas institucionales, sino por el convencimiento personal de los actores vinculados al proceso de formación profesional. (Memorias, UNESCO, 2006)

Al interior del Proyecto Educativo Institucional, es necesario que se genere la planificación de un plan que monitoree la vigilancia y control de la educación, que permita asegurar la calidad educativa impartida al interior de la institución, de tal manera que se pueda observar el cumplimiento de los objetivos de la educación en el nivel básico, así como observar el rendimiento y eficiencia del docente como respuesta a las expectativas comulgadas en el marco de la Visión y Misión consideradas en el PEI de cada institución educativa, como lo contempla el Proyecto educativo del Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño”

Es necesario el monitoreo de la labor docente, de una manera permanente, por parte de las autoridades competentes como para lograr sembrar en los profesores las ideas institucionales contempladas en la Misión del Proyecto Educativo vigente y asegurar en la labor educativa lo que este dice.

2.5.1 La docencia con fundamentos axiológicos

El docente hoy en día tiene el privilegio de formar a sus estudiantes para la vida, si el docente falla su labor, entonces esa preparación fallida tiene una grave repercusión en la sociedad, generando todo lo contrario al llamado círculo virtuoso: buen hijo, buen esposo, buen padre; este círculo se rompería y de igual manera se aplica en el ambiente escolar. Recordando que si los Padres llegasen a fallar a sus hijos, la segunda línea llamada a sostener ese derrumbe afectivo en los niños y adolescentes que les produce esa ruptura, son los maestros.

En el ámbito de la docencia, podría decir que el Valor es lo que da el peso específico del docente, no tendría el mismo *valor* un docente con una recta conciencia que le ayuda a realizar responsablemente su labor guiadora, de otro cuyos procedimientos morales estén en duda, sean estos por la nota puesta al azar o, por valerse de ellos para pedirles dinero o, para abusar de cualquier manera de su autoridad.

Hay que ayudar, pues, a los niños y a los adolescentes, teniendo en cuenta el progreso de la psicología, de la pedagogía y de la didáctica, para desarrollar armónicamente sus condiciones físicas, morales e intelectuales, a fin de que adquieran gradualmente un sentido más perfecto de la responsabilidad en la cultura

ordenada y activa de la propia vida y en la búsqueda de la verdadera libertad, superando los obstáculos con valor y constancia de alma. (Concilio Vaticano II)

Los Profesores, conscientes de su responsabilidad de educar, formar y guiar a los niños y jóvenes de nuestra sociedad y de manera particular a los jóvenes Ismaelinos, deben de esforzarse en que su labor educativa se vea acrisolada con semillas de valores sembradas, por medio de su accionar pedagógico, en los corazones juveniles de sus alumnos, para que ellos, nutridos de las enseñanzas axiológicas de sus maestros puedan responder a las exigencias sociales que les tocará enfrentar en su futuro inmediato.

En concordancia con lo expresado anteriormente el profesor, constituyéndose en guía de sus alumnos, procurará que todo su accionar pedagógico, cimente en ellos valores de responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades académicas, amor por el estudio y deseos de triunfar en la vida; de tal manera que le facultará a sus alumnos las herramientas cognitivas y anímicas para que la incursión de ellos en la sociedad sea fructífera y de grandes aportes; porque *los profesores son responsables de que efectivamente sus alumnos estudien y aprendan, no que “cursen” y “rindan”;* al momento de evaluar se debe calificar su aptitud para ejercer la *treintava parte de la profesión para lo cual lo aprueba, ya que los profesores son responsables, en esa proporción, moralmente responsables.* (Agustín, 1999)

El sistema educativo ecuatoriano tiene como finalidad formar a los niños y jóvenes para que de adultos sean capaces de decidir su propio destino, tanto personal como social; pero para lograrlo, es necesario que en su trayectoria escolar se apropien, interioricen y apliquen diariamente determinados valores, como responsabilidad, disciplina, honestidad, tolerancia, amor al estudio, etc. Porque de ello depende el perfil de su inserción en la sociedad y realidad que le tocará vivir. Lo que implica que los profesores, independientemente de las cátedras dictadas, deberán de erigirse como los impulsores de las enseñanzas de la educación para el futuro, la educación en valores.

La educación, entendida como el conjunto de procesos de aprendizaje de conocimientos y valores frente a la vida, resulta la piedra básica y el fundamento "sine qua non" de cualquier intento serio de transformación social. (Reforma Curricular, 1998)

La propuesta educativa del estado ecuatoriano, contemplada en la Reforma Curricular para la educación básica, contiene una propuesta consensuada, considerada como eje transversal, en educación en la práctica de valores, los aprobados por consenso:

- Transculturalidad: se buscarán valores no exclusivos de determinada cultura o época, sino que se muestren como activos caracterizadores de las personas en culturas y épocas diversas; ejemplo: la solidaridad.

- Contenido democrático: valores que verdaderamente aporten a una convivencia participativa, respetuosa y democrática. Libre y justa.

- Capacidad de humanización: valores que dinamicen procesos de desarrollo de la totalidad de la persona y de todas las personas, evitando los crecimientos parciales y excluyentes de cualquier dimensión del ser humano.

- Respuesta a las demandas sociales prioritarias: valores que, por su ausencia en el contexto social se ven como más urgentes o aquellos que son reconocidos como pilares de lo más positivo descubierto en el *entorno social*.

- *Relación con el entorno inmediato y local: la comunidad educativa local debe reconocer qué valores urge considerar prioritarios de cara a sus propias necesidades y proyectos.*

- *Consensuados: valores realmente descubiertos, estimados y empujados por todos los componentes de la comunidad educativa; sólo así podrá exigirse, sobre la marcha del proceso, la responsabilidad pertinente a cada grupo de la comunidad.*

Aplicando los criterios expuestos, el taller identificó como prioritarios y básicos los valores que ahora se indican:

- *Identidad*

- *Honestidad*

- *Solidaridad*

- *Libertad y responsabilidad*

- *Respeto (Reforma Curricular, 1998)*

3 PROCESO METODOLÓGICO:

El Colegio Nacional Mixto “ISMAEL PÉREZ PAZMIÑO”, es un establecimiento oficial de Educación Media, de enseñanza mixta que cuenta con Educación Básica y Bachillerato en Ciencias General con optativas en físico matemáticas, químico biológicas, Jornadas Matutina y Vespertina; en la Jornada Matutina también se cuenta con el Bachillerato Internacional; y en la jornada nocturna el colegio completo.

Las Autoridades de la institución: un Rector, dos Vicerrectoras, una Inspectora General.

En el área administrativa trabajan una secretaria titular y tres secretarías auxiliares; y, en el área de colecturía, la colectora y dos asistentes. En el área de Bienestar estudiantil laboran una coordinadora y cuatro orientadores. En el área de servicios trabajan 3 personas, dos varones y una mujer. Cuenta con 62 profesores titulares y 13 profesores por contratos.

En la jornada matutina donde se imparte clases al Bachillerato se encuentran matriculados 1050 estudiantes aproximadamente y, en la Jornada vespertina, donde funciona lo que conocíamos como ciclo básico hay aproximadamente 1000 alumnos.

Los fines del Colegio, consisten en desarrollar la formación integral de los educandos, capacitándolos para realizar con éxito estudios superiores, labores técnicas, formar su microempresa y ejercer su futura profesión.

Esta formación integral comprende el desarrollo de los valores éticos, sociales, cívicos, estéticos y morales lo que se complementa con una preparación intelectual teórico – práctica.

3.1 PARTICIPANTES:

De todo el universo institucional se procedió a trabajar con una muestra sugerida en la guía de Proyecto Grado I, pág. 22; Se entrevistó a un Rector, dos Vicerrectoras y a dos Directoras de áreas académicas.

Respecto a los docentes se escogieron para la realización de la presente investigación a 21 profesores.

En alumnos se escogieron a 20 estudiantes, a 10 estudiantes del Tercer Año del Bachillerato en la especialización de FIMA; y 10 estudiantes del Décimo Año de Educación Básica paralelo E;

Para determinar los profesores y alumnos que contestarían los respectivos cuestionarios se utilizó el método aleatorio.

TABLA DE AUTORIDADES

Tabla 1: Autoridades encuestadas

EDAD	HOMBRES		MUJERES		TOTAL
	F	%	F	%	
50 – 60 años	-	-	4	100	4
61 – 70 años	1	1	-	-	1
TOTAL	1	100	4	100	5

Fuente: Encuesta aplicada a las Autoridades
Autor: Jorge E. Falconí L.

Este cuadro comprende el rector, mayor de 60 años, es la autoridad principal de la institución, las otras cuatro personas son mayores de 50 años y son: las dos vicerrectoras que son las responsables de la gestión académica del colegio y dos profesoras que tienen la responsabilidad de ser las directoras de área, la una es del área de Matemáticas y la otra del área de ciencias, que son las encargadas de la coordinación académica entre los docentes y autoridades.

TABLA DE DOCENTES

Tabla 2: Profesores encuestados

EDAD	HOMBRES		MUJERES		TOTAL
	F	%	F	%	
30 – 40 años	-	-	3	21.43	3
41 – 50 años	-	-	1	7.14	1
51 – 60 años	7	100	7	50	14
Más de 60	-	-	3	21.43	3
TOTAL	7	100	14	100	21

Fuente: Encuesta aplicada a docentes
Autor: Jorge E. Falconí L.

Los profesores escogidos son 7 varones mayores de 50 años y 14 mujeres de diversas edades como se lo observa en la tabla, todos ellos con varios años de servicio en el plantel y por ende conocedores de la problemática institucional.

TABLA DE ESTUDIANTES

Tabla 3: Estudiantes encuestados

EDAD	HOMBRES		MUJERES		TOTAL
	F	%	F	%	
13 – 15 años	8	47	2	66.67	10
16 – 18 años	8	47	1	33.33	9
Más de 18	1	6	-	-	1
TOTAL	17	100	3	100	20

Fuente: Encuesta aplicada a Estudiantes
Autor: Jorge E. Falconí L.

Los estudiantes que fueron consultados en el presente estudio son adolescentes, un grupo de 10 alumnos son mayores de 16 años que cursan el 3er. Año del bachillerato y 10 jóvenes del 10mo año menores de 15 años.

TABLA DE PADRES DE FAMILIA

Tabla 4: Padres de Familia encuestados

EDAD	HOMBRES		MUJERES		TOTAL
	F	%	F	%	
29 – 40 años	-	-	9	60	9
41 – 50 años	-	-	6	40	6
TOTAL	-	-	15	100	15

Fuente: Encuesta aplicada a Padres de Familia
Autor: Jorge E. Falconí L.

Respecto a los padres de familia, se escogieron a 15 mujeres, generalmente ellas son las interesadas por la educación de sus hijos, 9 de ellas son menores de 40 años y 6 mayores de 40.

3.2 MATERIALES E INSTRUMENTOS:

En esta parte de la planeación investigativa se ha considerado aplicar el tipo de estudio exploratorio, como para introducirse en el estudio situacional y determinar las primeras fuentes de información deseada. El método utilizado es el cuantitativo, porque ofrece una mayor exploración del problema, además “en precisión y detalle

de los hallazgos, éste método pone especial énfasis en la medición de las variables, hace estimación de los grados de confiabilidad y validez de los instrumentos como indicadores de la calidad de las mediciones” (Valenzuela, 2009) y el instrumento escogido es la entrevista porque es posible interactuar o conversar con la persona que facilita la información; éste instrumento permite elaborar dos tipos de entrevista, como es la estructurada, que se aplicó a los directivos y la dirigida, elaborada en base a preguntas cerradas para que las personas, tanto los directivos, profesores, padres de familia y estudiantes elijan libremente la respuesta pertinente. El objetivo central de estas entrevistas será determinar la existencia de gestión en liderazgo y valores en los diferentes estamentos de la administración institucional.

Respecto al personal docente y docente, se ha escogido para la investigación de este proyecto el tipo descriptivo, cuyo objetivo es analizar el problema y señalar sus características y propiedades; para recoger esa información se procedió a la aplicación de encuestas con las preguntas estructuradas por la Universidad.

Los Instrumentos de investigación aplicados en este proyecto educativo son: entrevista dirigida a las autoridades del plantel, las encuestas dirigidas a profesores, alumnos y padres de familia de la institución, en nuestro caso del Colegio Fiscal Mixto Ismael Pérez Pazmiño.

3.3 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS.-

El método de investigación educativa que se ha desarrollado en la presente tesis, como está señalado anteriormente es el cuantitativo, escogiendo el tipo de investigación no experimental con un alcance exploratorio y descriptivo, puesto que permiten explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores al interior del colegio; también se aplicaron los métodos analítico – sintético, que permitieron la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y las relaciones entre cada una de ellas y el todo, que representa la gestión del liderazgo y valores en la institución educativa; posteriormente se reconstruirá el todo y se tendrá una panorámica de la situación actual, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudaran a la comprensión de la realidad.

Los procedimientos escogidos para estandarizar las preguntas que develaran las variables de estudio, son las encuestas, las mismas que se aplicaron a las autoridades, profesores y estudiantes; para encuestar a las autoridades se escogieron al Rector, las dos Vicerrectoras y dos profesores que son directores de área, porque al ser el plantel una entidad jerarquizada, ellos ostentan los primeros niveles de autoridad y son determinantes para analizar el objeto investigado; respecto a los estudiantes, se escogieron diez alumnos del 3er año de bachillerato en la especialización FIMA y diez estudiantes del décimo año básico.

Otro instrumento de los procesos de colección de información que se empleó en el presente trabajo fue la entrevista estructurada, la misma que se realizó en un marco de confianza y profesionalismo, no hubo mayores manifestaciones, más bien cuidado de expresarse adecuadamente y subrayar sus pensamientos personales acerca de los valores y liderazgo educativo en la institución.

A los padres de familia se los encuestó cuando dejaban a sus hijos de la jornada laboral de la tarde, explicándoles que el objetivo de la misma era comprobar la gestión, liderazgo y valores de las autoridades y profesores para beneficio de sus hijos y ayudarlos a mejorar su rendimiento académico, luego de estas explicaciones se recabó la información deseada.

4 RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO

4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidenciaría la gestión en liderazgo y valores serían:

4.1.1.1 **El manual de organización:** Es un compendio cuya finalidad es consolidar, ordenar y actualizar permanentemente las políticas institucionales relacionadas con los aspectos doctrinarios, estructurales y constitutivos del plantel, así como las regulaciones relativas a las funciones, responsabilidades e interrelaciones de cada uno de sus departamentos y de los protagonistas institucionales.

En la Institución educativa no se cuenta con un manual de organización, tal como lo señalan las Autoridades del colegio y lo certifica la Secretaria del establecimiento.

4.1.1.2 **El código de Ética:** Es un conjunto de normas que busca regular el comportamiento de todas las personas que pertenecen a una institución con el propósito de generar un ambiente de paz, justicia y concordia.

De igual forma de acuerdo con las entrevistas y certificaciones respectivas, el colegio no cuenta con un código de ética

4.1.1.3 **El plan estratégico:** En la actualidad toda actividad, sea personal, familiar, profesional, se realizan en base a una planificación que les permita alcanzar sus deseos a corto, mediano y largo plazo; las empresas de igual manera planifican constantemente todas sus acciones; la instituciones educativas que forjan en la mente de los niños y adolescentes herramientas cognitivas para construir una mejor sociedad, deben de planificar con mucho más esmero. “El Plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico, financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa” (Daniel Martínez Pedrós, Artenio Milla Gutiérrez, 2005). En el colegio la secretaría certifica que no se ha elaborado un Plan Estratégico en la Institución.

4.1.1.4 **El plan operativo anual (POA).-** En toda institución educativa debe existir lo que se conoce como el plan operativo anual, que es “el conjunto de actividades que la comunidad escolar propones realizar a lo largo del año lectivo,

para mantener la dirección estratégica de la institución” (Sonia Lavín, Silvia del Solar, 2000). En el colegio este instrumento se aprobó en la Asamblea General de Profesores, cuenta con el aspecto moral, cívico, cultural y deportivo, donde se fomenta la promoción de un espíritu cívico y ético en el alumnado, siendo todo el personal responsable de ese cumplimiento que se lo ejercerá durante todo el año lectivo y se lo evaluará de manera permanente.

4.1.1.5 **El proyecto educativo institucional (PEI):** Se encuentra en vías de legalización y aprobación por parte de la Dirección Provincial de Educación del Guayas; se proporcionaron las mallas curriculares; analizadas esas mallas, se observa que en el bachillerato se encuentran asignaturas en el ámbito de desarrollo personal, como Educación ambiental en el 1er año de bachillerato, Problemas de Realidad Nacional en el 2do. año de bachillerato y Educación Cívica en el 3er. Año, todas con 2 horas semanales y de igual manera 1 hora de Orientación personal y profesional en cada curso, las mismas que no sustentan la Visión Institucional de formar bachilleres producto de un desarrollo psicológico y espiritual.

4.1.1.6 **Reglamento interno y otras regulaciones:** Existe un reglamento interno de la institución que tiene fecha del 14 de Junio de 1966 y vigencia hasta el 2006. Actualmente se tiene el acuerdo 331 de la División Jurídica de la Dirección Provincial de Educación del Guayas, emitido el 7 de Enero del 2007, en el que se aprueban las reformas al Reglamento Interno. En él se encuentra el marco referencial en el que constan los antecedentes y la base jurídica de la creación del colegio. El marco filosófico, la estructura institucional, trata sobre la administración y supervisión educativa; especifica las responsabilidades y apoyo corporativo, tales como la asociación de profesores, de los padres de familia, de los comités de padres de familia; regula lo que es el régimen escolar y la evaluación del aprendizaje; regula los diferentes estímulos existentes para los actores educativos, sean docentes, inspectores, alumnos personajes ilustres, al personal administrativo , de servicio ; regula la disciplina y asistencia del alumnado; regula el uso de los símbolos como son: la heráldica ismaelina, el estandarte, el himno, la escarapela, el uniforme escolar; finalmente hay regulaciones generales y finales.

El diagnóstico situacional, como se puede observar, en la Institución es bastante crítico porque no se encuentra la mayoría de los instrumentos curriculares para lograr una buena gestión educativa, el problema radica en el desconocimiento o

inexperiencia que manifiestan las autoridades educativas para ejercer su labor, puesto que quienes ostentan tales dignidades son profesores experimentados, pero no son gerentes educativos formados en la administración escolar; se necesita de cambios estructurales en la manera de pensar por parte de los directivos para gestionar nuevos rumbos por donde se estructuren las bases necesarias para lograr una mejor eficiencia académica. La institución cuenta con elemento humano preparado y capaz de emprender grandes transformaciones, solo se necesita voluntad política de cambio y deseo de enfrentar los nuevos desafíos que proponen los nuevos tiempos de la educación ecuatoriana y latinoamericana.

Los docentes al no sentirse guiados en su labor académica, hacen lo que pueden y no siempre ese esfuerzo docente se empodera de los objetivos institucionales y cada profesor se vuelve dueño de su cátedra y enseña lo que le sugiere el texto guía que le facilita el estado. No existe innovación metodológica, no hay investigación educativa, no se cumplen con los programas de estudio, no se evalúa al profesor, sólo mediante los promedios que obtienen los alumnos en las calificaciones trimestrales, es decir que, si un profesor no enseñó los contenidos programáticos, no cumplió con lo señalado en la reforma curricular, no cumplió con los perfiles de salida y sus alumnos tienen muy buenas notas, aunque no sepan nada, es un muy buen profesor, porque sólo basta que los alumnos tengan buenas calificaciones para evaluar al docente.

4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

La estructura organizativa, de acuerdo al cuerpo legal tiene como representante legal al Rector de la Institución y por el Consejo Académico del Circuito Educativo al que pertenece la Institución.

4.1.2.1 Misión y visión.

VISIÓN

A partir del siglo XXI el COLEGIO FISCAL MIXTO "ISMAEL PÉREZ PAZMIÑO" formará Bachilleres con excelente educación académica, producto del desarrollo armónico, psicológico, social y espiritual, con identidad propia, flexible a los grandes cambios científicos y técnicos que demanda la globalización.

MISIÓN

Formar Bachilleres con capacidad reflexiva, crítica, solidaria, investigativa, participativa, productiva y respetuoso de las leyes aptos para continuar sus estudios superiores en universidades nacionales e internacionales, afines a sus intereses vocacionales, para que sean un aporte positivo a la sociedad y puedan enfrentar exitosamente los desafíos de un mundo competitivo.

Contrastando la observación de la gestión, del liderazgo y de los valores que se realizó para el presente trabajo, conjuntamente con la experiencia docente dentro de la Institución por cerca de treinta años de docencia, se puede afirmar que tanto la visión como la misión son quimeras idealizadas en el papel como para cumplir con los requisitos exigidos por las autoridades competentes; de seguir en la Institución el mismo modelo de gestión de liderazgo y valores, difícilmente, la Visión y la Misión se podrán desarrollar y alcanzar. Se hace necesario cambios estructurales en la actitud y formación del personal docente, así como de las autoridades a cargo de la administración institucional, para que puedan responder a los grandes problemas académicos, axiológicos y disciplinarios en el que se encuentra inmerso el profesorado y estudiantado ismaelino.

4.1.2.2 El Organigrama.

En la Institución no existe un organigrama, pero si contempla, de acuerdo con el Reglamento Interno de la Institución, un cuadro con los niveles de Administración y Asesoría:

Nivel Ejecutivo:

De las Autoridades:

- Del Rector
- De los Vicerrectores
- Del Inspector General
- Del Subinspector General

Nivel Asesor

- Consejo Directivo

- Junta General de Directivos y Profesores
- Junta de Profesores de Curso
- Junta de Directores de Áreas
- Junta de Profesores de Áreas

- Consejo de Orientación y Bienestar Estudiantil (COBE)

Nivel Técnico Pedagógico

- Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (DOBE)
- Departamento de Pasantías
- Departamento de Participación Estudiantil
- Departamento de Deportes
- Comisiones Permanentes:
 - Comisión Académica.
 - Comisión de Disciplina.
 - Comisión Social de Urbanidad y Civismo.
 - Comisión Económica.
 - Comisión de Construcciones y Mantenimiento.
 - Comisión Jurídica.
 - Comité de Adquisiciones.

Nivel Operativo

- Profesores Guías
- Profesores
- Inspectores

- Estudiantes
- Organizaciones Estudiantiles:
 - Gobierno Estudiantil:
 - a) Asamblea Estudiantil
 - b) Consejo Estudiantil
 - c) Consejo de Aula
 - Clubes Estudiantiles

Nivel de Apoyo

Apoyo Administrativo:

1. Secretaría:
 1. Secretario (a)
 2. Prosecretario (a)
 3. Asistentes Administrativos
2. Colecturía:
 1. Colector (a)
 2. Contador (a)
 3. Guardalmacén
 4. Auxiliar Contable
- Departamento de Recursos Humanos

Apoyo Pedagógico:

- **Servicios Generales:**
- Biblioteca: "Maria Angela Torres Ron"
- Talleres:
 - Electricidad

- Mecanografía
- Laboratorios:
 - Laboratorio de Física
 - Laboratorio de Química
 - Laboratorio de Ciencias Naturales
 - Laboratorio de Informática
 - Laboratorio de Computación.
- Servicios Generales
 - Varios:
 - Departamentos Asistenciales:
 - Médico
 - Odontológico.
 - Canchas Deportivas.
 - Comedores /Bares.
- 5. Limpieza y mantenimiento.

4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos.

Es interesante manifestar que en la Institución no existe un manual de funciones por áreas o departamentos, sólo lo que consta en el Reglamento Interno de la Institución, relativo a cada una de las áreas y departamentos respectivos. Todo esto puede ser corroborado con las declaraciones de la Sra. Lcda. Gladys Mohina Vicerrectora de la Institución en la sección matutina, quien señaló en la entrevista, que en la Institución no hay manual de convivencia y sólo existía el Reglamento Interno, así como lo certifica la Secretaría del Plantel.

4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores.

En el diagnóstico previo a la aplicación de las entrevistas y encuestas, fue claro el mensaje de los profesores, autoridades y estudiantes que se pronunciaron abiertamente por la carencia de un liderazgo administrativo en la institución y el mensaje pobre en valores que transmiten los profesores entre si y hacia los alumnos, expresando el deseo de un cambio hacia la calidad educativa. En el aspecto del clima escolar se aprecia que los alumnos saben con que profesor tienen sus excesos de indisciplina y con quienes otros deben esforzarse por estar atentos y estudiar. Son pocos los docentes que se valen de esos espacios de clases para orientar a los alumnos con los principios y valores fundamentales, prueba de ello es que ha habido algunas madres adolescentes y algunos connatos de peleas fuera del colegio, en horas de la salida. Este año lectivo que recién inicia, aparentemente se

observa un mejor grupo de estudiantes con los que se podría trabajar en la transmisión de liderazgo y valores.

4.1.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores.

En el aspecto pedagógico ha influenciado positivamente, en el colegio, que están cerca las fechas en que el ministerio de educación evaluará a los profesores del plantel, entonces los educadores se esfuerzan por preparar sus planes y programas, así como de mantenerse actualizados con las nuevas metodologías de enseñanza; no así el año anterior que había bastante holgura de los profesores en presentar sus planificaciones de clase. Sin embargo se manifiesta que algunos docentes desatienden al grupo en la clase para atender a la revisión de trabajos de unos pocos alumnos, propiciando así un clima de irrespeto e indisciplina.

4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores.

En cuanto a la operatividad de la gestión, que reposa en los Inspectores, Dirigentes, Directores de Área y Vicerrectores, no se logró organizar desde los primeros días de clases los horarios de clases y los distributivos de trabajo. En los actuales momentos, recién en la jornada matutina se repartieron los horarios de clases y se entregaron los repartos de trabajo a los profesores para que continúen sus labores docentes; en la jornada vespertina recién se incorporaron dos paralelos mas, lo que ocasionó un desajuste de horarios y repartos de trabajo en alguno de los docentes.

4.1.2.7 Dimensión administrativa y financiera y valores.

En el ámbito administrativo y financiero, se observa un clima de trabajo armónico y organizado, un trato cortés y atento del personal a quienes acuden a las dependencias a solicitar alguna información.

4.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores.

En la institución investigada los alumnos del Bachillerato Internacional, tienen una asignatura llamada Creatividad, Acción y Servicio (CAS) que les permiten realizar tareas de ayuda comunitaria, actualmente el rectorado de la Institución ha firmado un convenio con el Asilo de Ancianos Carlos Luis Plaza Dañin, donde acuden los alumnos del segundo y tercer año de bachillerato de esa especialización, para

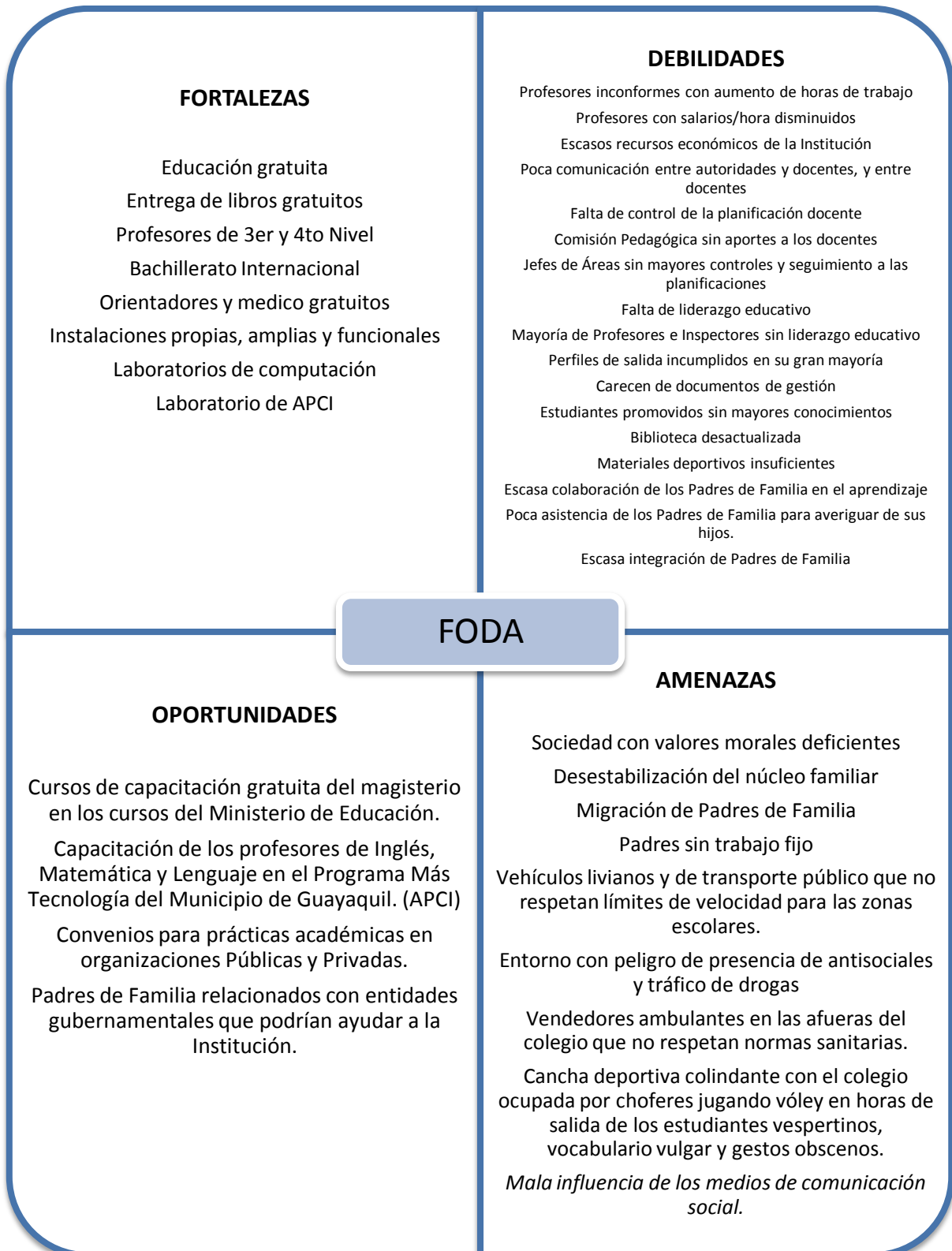
realizar acciones de acompañamiento y servicio a los ancianos de ese centro de acogida.

4.1.3 Análisis FODA

4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades: En un análisis organizacional se evalúan los aspectos positivos y negativos de una institución, en el caso de este proyecto serán los relacionados con el colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño, es decir aquellos aspectos que favorecen o limitan el logro de la misión y visión educativa de la institución, en este caso en particular la gestión del vicerrectorado como responsable general del aspecto pedagógico; las acciones realizadas por los directores de área de cada una de las cuatro principales áreas del currículo y las actividades realizadas por la Comisión Pedagógica. En la parte interna se centran las fortalezas, que son acciones institucionales que benefician a la institución y sus integrantes, en el colegio las fortalezas son la gratuidad de la educación ya que los padres de familia no pagan ningún valor por la matrícula, los libros también los reciben sin costo alguno y así se irá estructurando la matriz FODA; las debilidades, que se dan al interior de la institución, son acciones que dificultan la operatividad y el cumplimiento de los objetivos institucionales, como es el descontento docente por el incremento de las horas laborables y la disminución del salario por hora trabajada, el escaso o ningún control de las planificaciones docentes, etc.

4.1.3.2 Las Oportunidades y Amenazas: Son los beneficios que la institución pudiere obtener con el contacto o gestión a realizar con la comunidad o entorno social exógeno al plantel, como son los cursos de capacitación gratuita que ofrece el ministerio de educación al magisterio ecuatoriano, las capacitaciones que ofrece el Municipio de Guayaquil a los profesores en el proyecto Mas Tecnología, en el que se beneficia la institución con laboratorios de computación con un programa de aprendizaje personalizado a manera de refuerzo de las clases impartidas por los docentes de inglés, lenguaje y matemáticas. Las amenazas también afectan a la institución y son éstas de carácter externo, como es el bombardeo sistemático y permanente de los medios sociales de comunicación en la transmisión de antivalores; las pandillas, generadas por el deterioro de la estructura familiar; o, los traficantes de droga que rondan por el colegio; la delincuencia que amenaza al sector y a toda la ciudadanía, producto de la anuencia de ciertos líderes políticos, civiles, militares, religiosos y educadores.

4.1.3.3 Matriz FODA



Matriz 1: FODA: Aspectos Internos & Externos

Fuente: Acta de Junta de área de FIMA del IPP Secc. Vespertina
Autor: Jorge E. Falconí L.

4.2 RESULTADOS

Para organizar mejor este apartado, se ha procedido a insertar las diferentes tablas con sus respectivas tabulaciones, al pie de cada una se ha desarrollado un comentario interpretativo sobre los valores más relevantes de la encuesta.

4.2.1 De la Encuesta a los Directivos

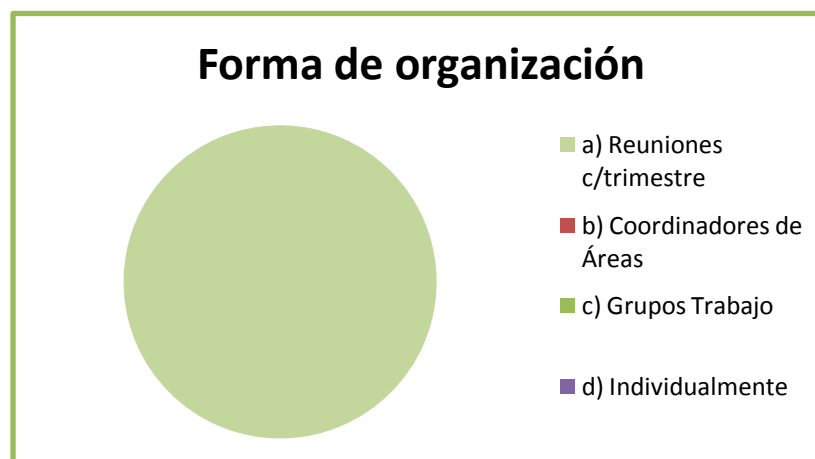
En el centro educativo fiscal Ismael Pérez Pazmiño de la Ciudad de Guayaquil, el grupo de directivos se encuentra integrado por un rector, dos vicerrectoras, una Inspectora General; existe una vicerrectora para la jornada matutina en donde funciona tanto el Bachillerato general como el bachillerato internacional; y, otra vicerrectora para la jornada vespertina en donde funcionan los tres últimos años de educación básica.

Tabla 5

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO FISCAL ISMAEL PÉREZ PAZMIÑO:

Forma de organización	f	%
a. El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	5	100
b. Coordinadores de área	-	-
c. Por grupos de trabajo	-	-
d. Trabajan individualmente	-	-
e. No contestan	-	-

Fuente: Encuesta a Autoridades
Autor: Jorge E. Falconí L.



De la observación de los instrumentos curriculares y tal como lo certifica la secretaría del plantel donde se realizó el presente estudio, no existe el manual de organización, no existe un plan estratégico y no hubo registro de reuniones de la comisión técnico pedagógica durante el 2010-2011; se puede colegir que no hay la debida organización de los equipos de trabajo, existen reuniones trimestrales de los profesores de cada paralelo, para aprobar las actas de calificaciones y eventuales reuniones de las diferentes áreas para revisar superficialmente los instrumentos con los que se evaluarán a los estudiantes en los exámenes trimestrales. Por lo que considero que esa alternativa está mal señalada.

Tabla 6

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

Aspectos	f	%
a. El número de miembros en la Institución	1	20
b. Los resultados obtenidos en la Institución	3	60
c. El valor y tiempo empleados en la Institución	-	-
d. Otros (especifique)	-	-

Fuente: Encuesta a Autoridades
Autor: Jorge E. Falconí L.



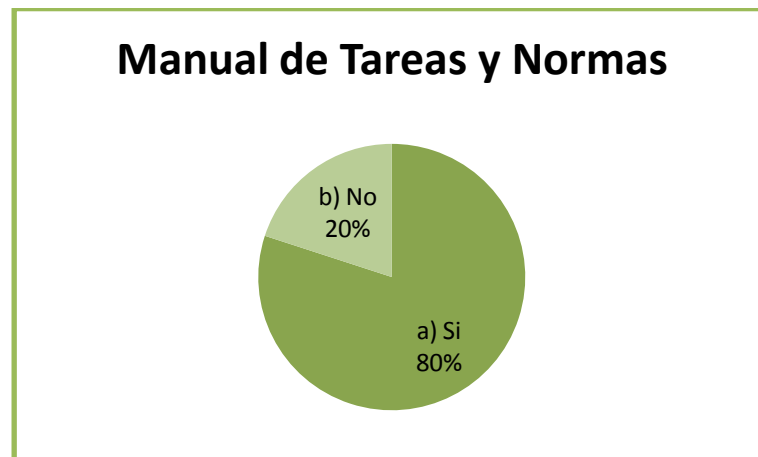
El 60% de las autoridades consideran que el tamaño de la organización está en los resultados obtenidos en la Institución, sin embargo existe un alto índice de estudiantes que son promovidos al curso inmediato superior, sin los conocimientos básicos mínimos requeridos.

Tabla 7

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	4	80
b. No	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L



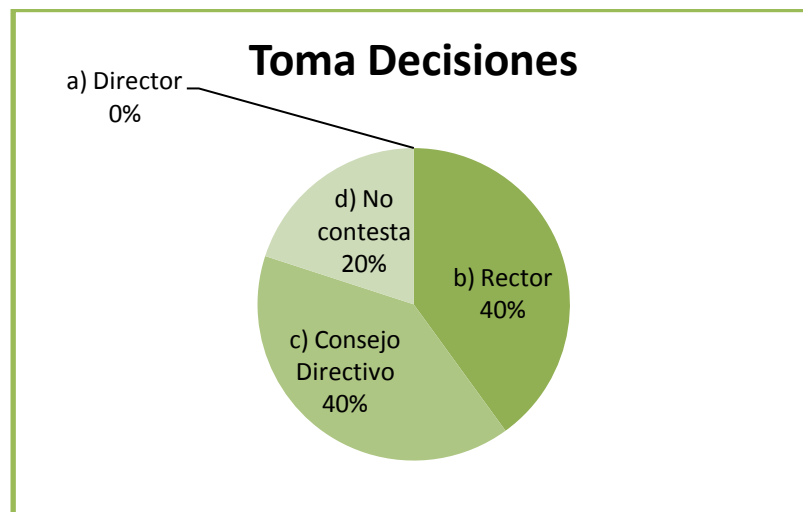
Existe una certificación de la Secretaria que no existe manual de organización. Existe sólo el reglamento interno. El 80% de las Autoridades hace referencia a que en el reglamento interno se encuentran las normas de cada área.

Tabla 8

EL CLIMA DE RESPETO Y CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Director	-	-
b. Rector	2	40
c. Consejo Directivo	2	40
d. No Contesta	1	20

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.



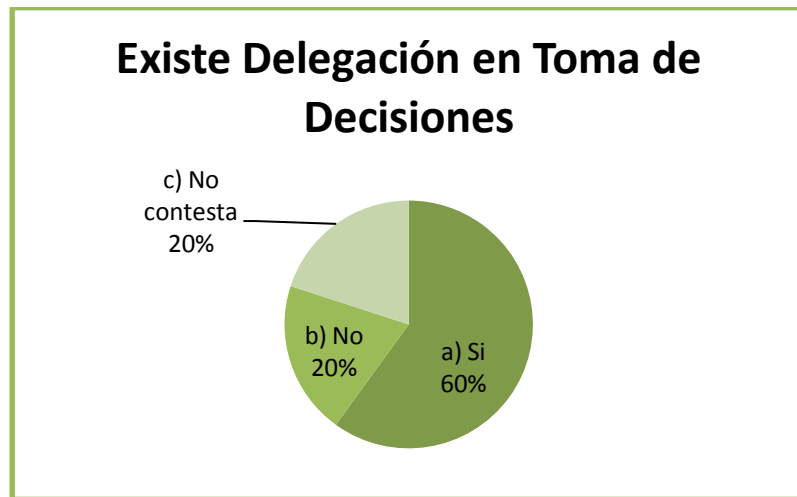
En este caso una de las autoridades no opinó sobre este tema, la toma de decisiones está dividida entre el Rector y el Consejo Directivo, vale indicar que en la Ley Orgánica de Educación vigente, no existe actualmente la figura de Consejo Directivo, ahora se reconoce al Consejo Académico.

Tabla 9

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

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	3	60
b. No	1	20
c. No Contesta	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Encuesta a Autoridades
Autor: Jorge E. Falconí L.



Una de las autoridades no contestó esta pregunta.

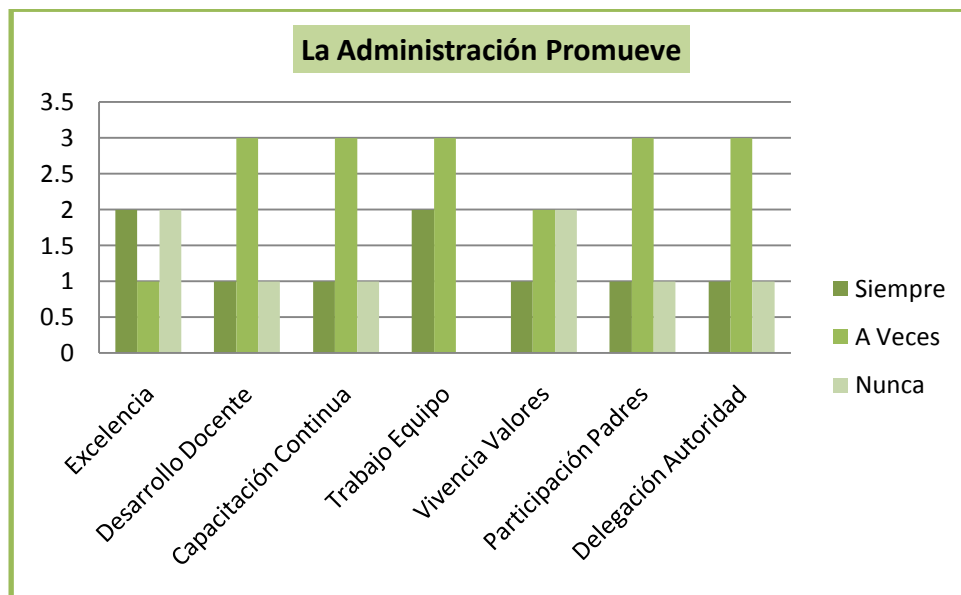
La delegación de la toma de decisiones, en un 60% indica que delega la toma de decisiones.

Tabla 10

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	2	40	1	20	2	40
b	El desarrollo profesional de los docentes	1	20	3	60	1	20
c	La capacitación continua de los docentes	1	20	3	60	1	20
d	Trabajo en equipo	2	40	3	60	-	-
e	Vivencia de valores institucionales y personales	1	20	2	40	2	40
f	Participación de los Padres de Familia en las actividades programadas	1	20	3	60	1	20
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión.	1	20	3	60	1	20

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.



De acuerdo con estos datos, la administración y liderazgo del Colegio Ismael Pérez Pazmiño promueve en un 40% la excelencia académica y el trabajo en equipo. En un 40% nunca promueve la excelencia académica así como la vivencia de valores institucionales y personales.

Hay, por parte de las autoridades, una lectura contraria a una misma situación, en un mismo porcentaje unos aseveran que siempre promueven la excelencia académica y los otros que nunca, al parecer ellos observan realidades diferentes.

De la observación de campo se desprende que: a) No hay una promoción por parte de las autoridades educativas acerca de la excelencia educativa. b) No hay estructurado ningún equipo de trabajo que realice su labor eficientemente, c) La mayoría de los estudiantes acuden al colegio con un interés diferente al de estudiar.

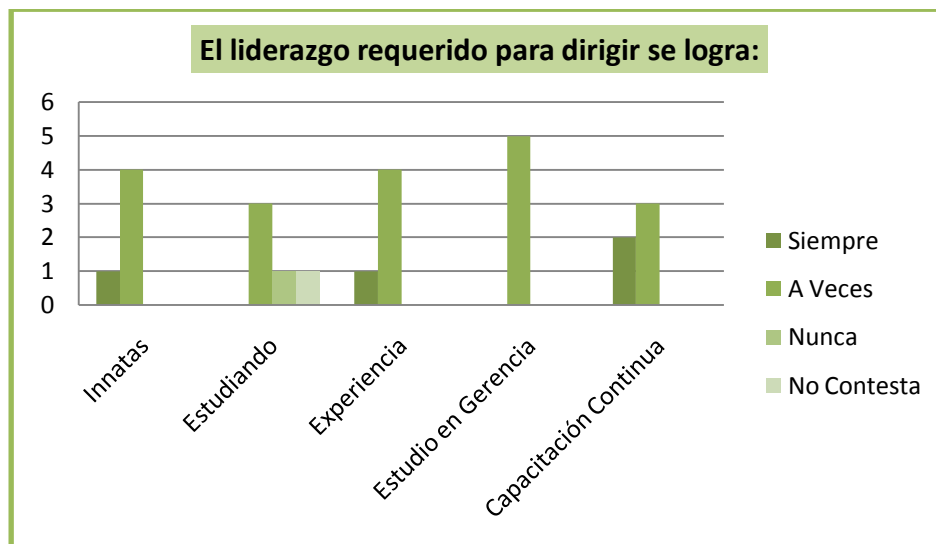
Es importante señalar la ambigüedad de ciertas respuestas, porque considero que al contestar “a veces” no señala con claridad la respuesta, o capacita a los docentes o no lo hace, o promueve la excelencia académica o no lo hace.

Tabla 11

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca		No Contesta	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	Son innatas	1	20	4	80	-	-	-	-
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	-	-	3	60	1	20	1	20
c	Se adquieren a partir de la experiencia	1	20	4	80	-	-	-	-
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	-	-	5	100	-	-	-	-
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	2	40	3	60	-	-	-	-

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.



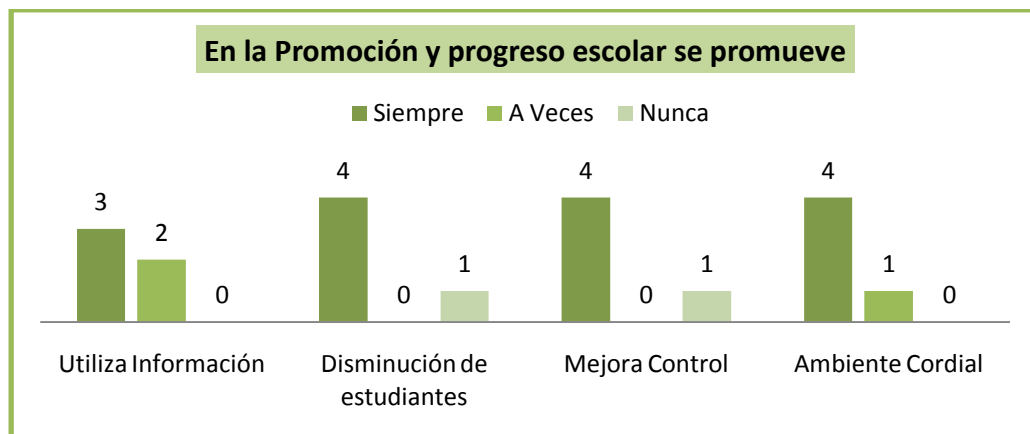
Las Autoridades institucionales consideran que en un 40% las habilidades de liderazgo para dirigir una institución se promueven desde la capacitación continua y en un 60% que a veces eso ocurre.

Tabla 12

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Orden	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	3	60	2	40	-	-
b	La disminución del número de estudiantes por aula	4	80	-	-	1	20
c	La mejora de los mecanismos de control	4	80	-	-	1	20
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	4	80	1	20	-	-

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.



Para mejorar el desempeño y progreso del Colegio Ismael Pérez Pazmiño las autoridades promueven en un 80% la disminución del número de estudiantes por aula, la mejora de los mecanismos de control y la existencia de ambientes cordiales de trabajo. En un 60% promueven el uso de la información de los resultados de los desempeños de los directivos, docentes y alumnos, para conocer lo que les falta mejorar.

De la observación de campo realizada, las autoridades no evalúan los desempeños de los directivos ni de los docentes, solo a los alumnos mediante las evaluaciones trimestrales.

Tabla 13

ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca		No Contesta	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, consejo académico, etc.)	3	60	1	20	-	-	1	20
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	4	80	-	-	-	-	1	20
c	De coordinación (Jefe de estudios, coordinador, etc.)	2	40	2	40	-	-	1	20
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	60	1	20	-	-	1	20
e	Otros (¿cuáles? Médico	1	20	-	-	-	-	4	80

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.



Las autoridades consideran: a) En un 80%, que existe un Organismo de Gestión; b) En un 60% que existe un Órgano de Dirección y un Organismo Técnico; c) en un 40% considera que hay un Órgano Coordinador; y, d) Un 20% considera que en el

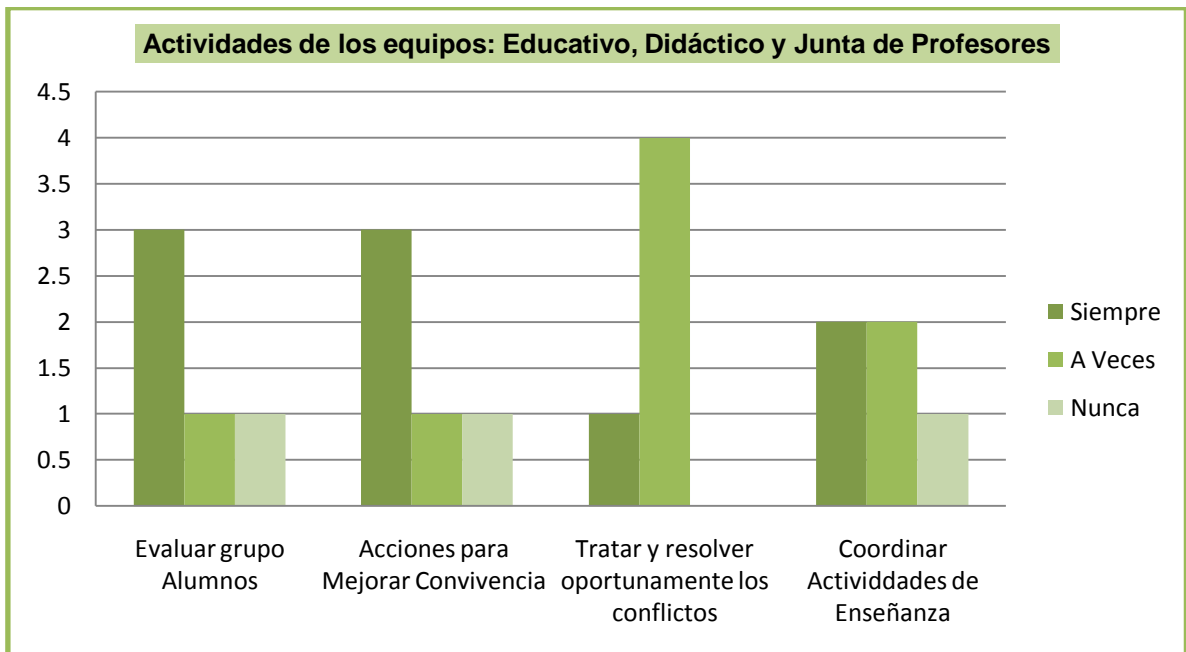
colegio hay un Organismo Médico. Llama la atención del desconocimiento que tienen las autoridades de los organismos que integran la Institución.

Tabla 14

ACTIVIDADES DEL EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES

Orden	Se promueve	Siempre		A Veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	3	60	1	20	1	20
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	60	1	20	1	20
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	1	20	4	80	-	-
d	Coordinar las actividades de enseñanza aprendizaje que se proponga a los alumnos.	2	40	2	40	1	20

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.



Las Autoridades de la Institución consideran en un 60% que las juntas de profesores de curso llevan a cabo el seguimiento global de los alumnos y que establecen las acciones necesarias para mejorar el convivir de los alumnos; el 40% de las autoridades piensan que la junta de profesores coordina las actividades de enseñanza aprendizaje que se propongan a los alumnos; y, el 20% piensa que los profesores tratan de forma coordinada los conflictos que se presentan en su grupo de alumnos y que establecen medidas para resolverlos.

De la observación realizada, se deja constancia que no existe un equipo educativo y que el equipo didáctico, que sería la comisión técnico- pedagógica no se reunió ni una sola vez en el periodo lectivo de la investigación, por eso se toma como referencia a la Junta de Profesores de cada curso de la Institución.

Tabla 15

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de:	Si		No	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	2	40	3	60
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	2	40	3	60
c	Elaborar la programación didáctica de	3	60	2	40

	las enseñanzas de la materia o área correspondiente				
d	Mantener actualizada la metodología	2	40	2	40
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	3	60	2	40
f	Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	3	60	2	40
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	2	40	3	60
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	3	60	2	40
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	3	60	2	40
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	3	60	2	40

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.



Las Autoridades del Colegio consideran en un 60% que el departamento didáctico de la Institución se encarga de elaborar la programación didáctica de las

enseñanzas; en igual porcentaje, que promueve la investigación educativa y propone actividades de perfeccionamiento para los docentes; que colabora con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje; así como en igual porcentaje consideran que éste departamento formula propuestas al equipo directivo; elabora la programación didáctica y mantiene actualizada la metodología.

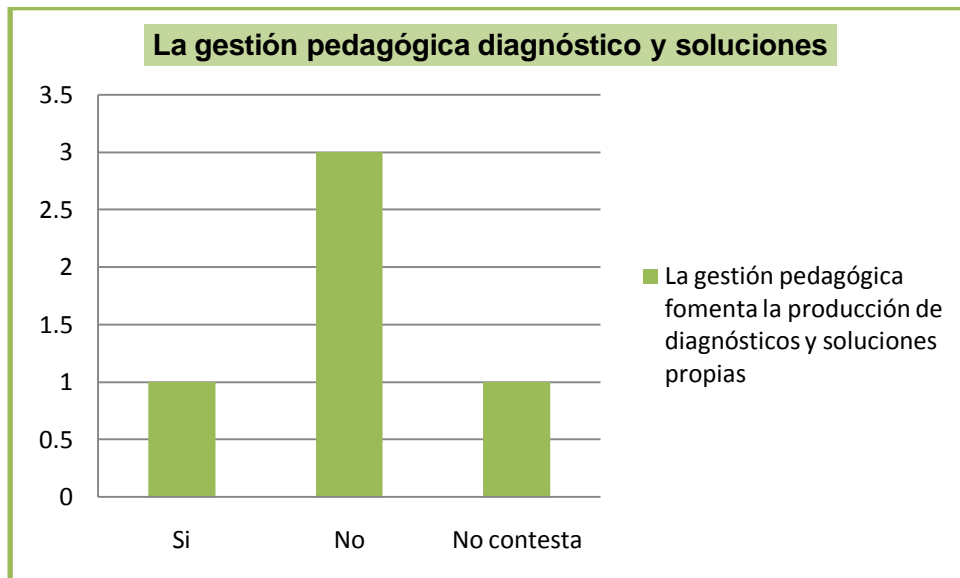
De lo observado en la Institución, es de conocimiento que no hay un departamento didáctico, que el que podría semejarse sería la Comisión Técnico-Pedagógica y existe una certificación que no se reunió en todo el periodo lectivo 2011. ¿Es posible que las autoridades no sepan los organismos institucionales existentes en el colegio?

Tabla 16

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	Se promueve	Si		No	
		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.	1	20	3	60

Fuente: Encuesta a Autoridades
Autor: Jorge E. Falconí L.



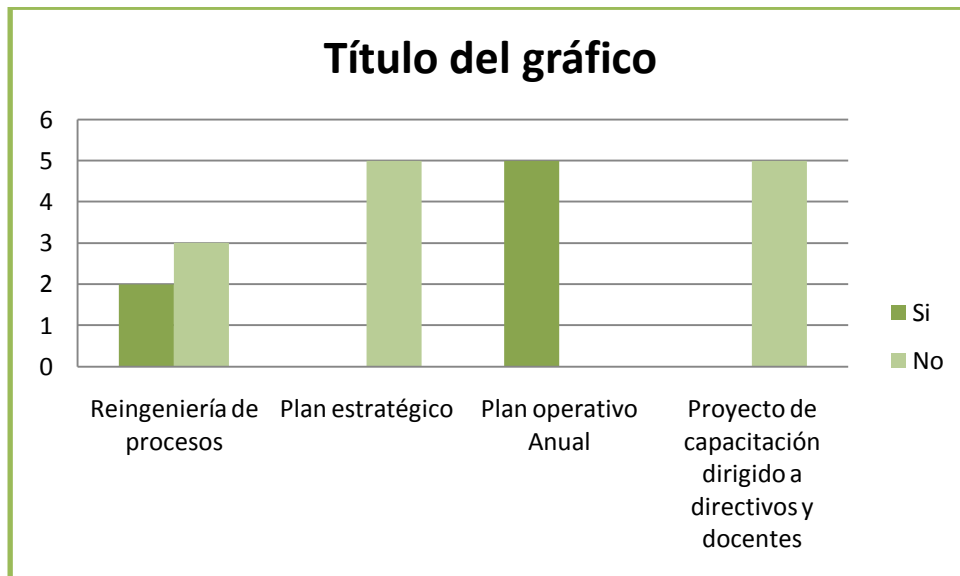
Una de las autoridades no contestó ésta pregunta. El 60% de las autoridades considera que la gestión pedagógica en la Institución no fomenta la producción de diagnóstico y soluciones. De lo observado en la Institución, no se realizan acciones por fomentar la producción de diagnósticos y de soluciones que consideren a la comunidad y al entorno geográfico.

Tabla 17

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	Se promueve	Si		No	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	2	40	3	60
b	Plan estratégico	-	-	5	100
c	Plan operativo Anual	5	100	-	-
d	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes	-	-	5	100

Fuente: Encuesta a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.



El 100% de las autoridades consideran la existencia de un Plan Operativo Anual; el 40% de ellos considera que si se han realizado en la Institución una reingeniería de procesos.

Todos coinciden que no hay plan estratégico y tampoco han realizado un proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes.

4.2.2 De la encuesta a Docentes.

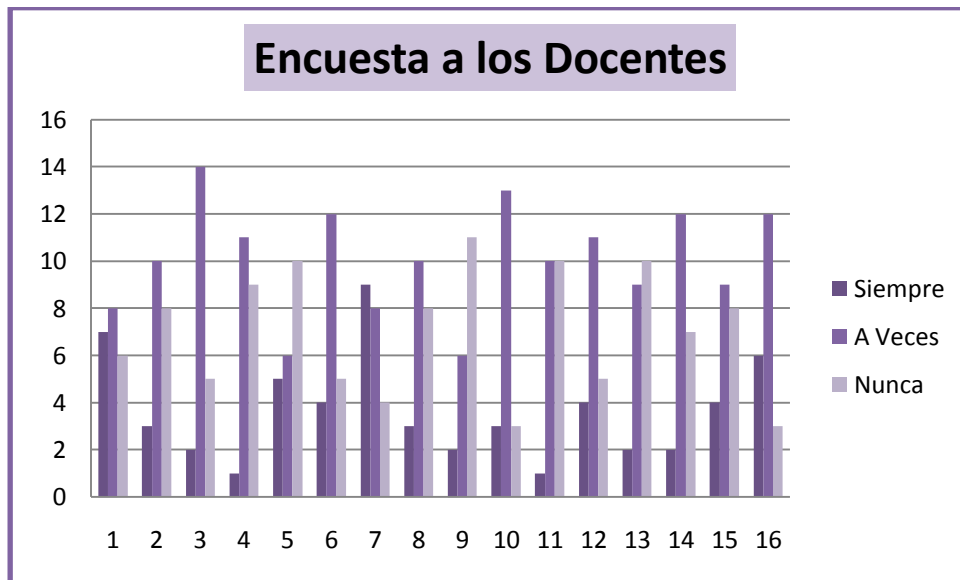
RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

Tabla 18

DECLARACIONES	Siempre		A Veces		Nunca	
	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.	7	33	8	38	6	29
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	14	10	48	8	38
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.	2	9	14	67	5	24
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.	1	5	11	52	9	43
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	5	24	6	29	10	47
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	4	19	12	57	5	24
7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	9	43	8	38	4	19
8. Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	3	14	10	48	8	38
9. Sentirme poco integrado en la escuela y entre compañeros	2	10	6	32	11	58
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	3	16	13	68	3	16
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	1	4	10	48	10	48
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/ rector del centro educativo.	4	20	11	55	5	25
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	2	9	9	43	10	48
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa –financiera.	2	10	12	57	7	33
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	4	19	9	43	8	38
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	6	29	12	57	3	14

Fuente: Encuesta a Docentes

Autor: Jorge E. Falconí L.



Los docentes del Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño, consideran en un:

- ✚ 58% el sentirse muy bien integrado en la Institución y entre los compañeros de trabajo.
- ✚ 48% No admira el liderazgo y gestión de las autoridades educativas en la Institución.
- ✚ 43% los docentes consideran que los valores es el eje transversal en la formación de los estudiantes.
- ✚ 43% considera que no se promueve la investigación educativa por parte de los directivos y profesores.
- ✚ 33% que el rol del líder educativo debe tener la habilidad para cuestionar las órdenes existentes.
- ✚ 29% piensan los profesores que los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

Es importante señalar que los docentes, en algunos casos dejaron entrever dificultades de interpretar correctamente las preguntas, porque las respondieron desde el criterio del deber ser y no desde la realidad que experimentan, como es el caso de la pregunta 7 y 17 que señala que los valores son el eje transversal del proceso de enseñanza, como se podrá apreciar en el apéndice 9.6 se publican una serie de fotografías que podrían demostrar lo contrario.

En la pregunta 17, los docentes implícitamente dejan pensar que los valores no son los que predominan en sus decisiones, cosa que tendría repercusiones graves en la formación de los jóvenes, como podemos determinar en la imagen de la

convocatoria a reunión ampliada de la comisión de disciplina para tratar, un poco tarde, la conducta de los estudiantes a lo largo del año lectivo, cuando esta se les escapo de los controles.

4.2.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES

Tabla 19

DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El Director/ Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes.	2	10	8	40	7	35	3	15
2. Las autoridades hablan más que escucha a los problemas estudiantiles.	6	30	7	35	5	25	1	5
3. El Liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	3	15	7	35	6	30	1	5
4. Rara vez se lleva a cabo nuevas ideas en las clases.	8	40	6	30	5	25	1	5
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	6	30	9	45	3	15	2	10
6. Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	4	20	2	10	4	20	10	50
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	5	25	9	45	4	20	2	10
8. Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	7	35	8	40	5	25	-	-
9. Los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes.	2	10	5	25	5	25	8	40
10. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	6	30	8	40	2	10	2	10
11. Es el profesor quien decide qué se hace en la clase.	12	60	3	15	3	15	2	10
12. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	4	20	9	45	4	20	3	15
13. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	3	15	9	45	7	35	1	5
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	4	20	7	35	6	30	3	15

Fuente: Encuesta a Estudiantes
 Autor: Jorge E. Falconí L.

Los alumnos del Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño consideran:

En un 60% que los profesores deciden qué se hace en la clase.

En un 50% consideran que los profesores no inician sus clases con motivaciones en valores y virtudes.

En un 40% piensan que los docentes no se interesan por sus problemas

En un 40% señalan que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en clase.

En un 35% piensan que los métodos de clases son innovadores y variados

De esta encuesta se puede determinar que de acuerdo a la pregunta 11, el proceso de enseñanza-aprendizaje sigue la metodología aquella del “magister dixit” el docente propone y realiza, al menos así lo considera el 60% de ellos; se corrobora con la contestación que el 40% de los estudiantes le dan a la pregunta 4, el profesor no aporta con ideas innovadoras durante el proceso de la clase.

Los alumnos se sienten poco escuchados dado el caso que a través del dialogo se dan cuenta que la dirección del mismo es descendente, sólo de la autoridad hacia el dirigido.

4.2.4 RESULTADO DE LA ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA

Tabla 20

DECLARACIONES	Siempre		A Veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
1.- Las autoridades del colegio, tienen en cuenta las opiniones de los padres de familia en la labor educativa	9	90	1	10	-	-
2.- Los directivos se preocupan por los problemas particulares de los estudiantes	2	20	6	60	2	20
3.- Las autoridades del establecimiento, enseñan a los estudiantes la ética y los valores con el ejemplo	8	80	2	20	-	-
4.- Las autoridades del establecimiento brindan a los padres de familia y representantes, las orientaciones correspondientes para una adecuada formación de los estudiantes.	8	80	1	10	1	10
5.- Los docentes promueven en sus alumnos el respeto y el compañerismo durante sus clases	8	80	2	20	-	-
6.- Cree Ud. que en la institución educativa se propician los valores morales.	8	80	1	10	1	10
7.- Usted como Padre de Familia, considera que los profesores son líderes para el modo de ver de sus representados.	8	80	1	10	1	10
8.- Considera usted que su representado aprobó el curso sin los conocimientos necesarios	6	60	1	10	3	30
9.- Existe un ambiente armónico entre los directivos, profesores y estudiantes.	7	70	2	20	1	10
10.- Los maestros respetan la dignidad de los educandos	8	80	2	20	-	-

Fuente: Encuesta a Padres de Familia
 Autor: Jorge E. Falconí L.

Para los Padres de Familia, según estos datos todo se encuentra muy bien, a excepción de la pregunta 8 que consideran que sus hijos fueron aprobados sin los conocimientos necesarios.

4.2.5 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Tabla 21

DECLARACIONES	Respuesta Positiva		Respuesta Débil	
	f	%	f	%
1.- ¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	2	67	1	33
2.- ¿El centro educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	2	67	1	33
3.- ¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado.	1	33	2	67
4. ¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	-		3	100
5.- ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	-		3	100
6.- ¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	-		3	100
7.- ¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	-		3	100
8.- En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	1	33	2	67

Fuente: Entrevista a Autoridades
 Autor: Jorge E. Falconí L.

Las entrevistas fueron negadas en un inicio, luego de la lectura de las preguntas, y la conversación inicial accedieron a ella con las respuestas indicadas.

Como se observa de la tabla, los directivos manifiestan poco conocimiento y por tanto poca acción respecto a los temas de gestión, de liderazgo y de valores; lo mismo que fue corroborado con las encuestas y en la grabación realizada durante estas entrevista ellos reconocieron la falta de liderazgo en la institución.

4.2.6 Matriz de problemas:

Problemas Observados	Causas	Efectos
Existen algunas autoridades educativas que no ejercen adecuadamente su liderazgo para lograr mejores rendimientos institucionales	Desconocimiento de las obligaciones de su rol	Profesores que trabajan sin seguimiento
	Falta de experiencia o de recibir asesoría de las funciones que ocupa	Docentes que no son evaluados y exigidos en su trabajo
	Poca voluntad política para ejercer el liderazgo propio del rol de autoridad	Estudiantes promovidos sin mayores conocimientos, en algunos casos ayudados por las mismas autoridades.
La falta de gestión educativa estratégica incide en el rendimiento institucional	Desconocimiento de los nuevos modelos de gestión educativa	Institución que no responde a las exigencias de cambio educativo
	Falta de investigación educativa en el ejercicio de las funciones de autoridad	Escasa planificación docente en detrimento de los rendimientos estudiantiles
	Falta de gerencia educativa	Mayoría de alumnos que no cumplen con el perfil de salida
Los valores éticos son uno de los más sacrificados en la vida institucional por parte de algunas autoridades, docentes, alumnos y padres de familias	Vulnerabilidad en la toma de decisiones	Atención a solicitudes de pase de año
	Docentes que al no ser controlados no son éticos en su actuar	Alumnos que pagan por tener copia de los temas de examen
	Autoridades con poco interés por sembrar valores al interior de la institución.	Algunos profesores agreden verbalmente a los alumnos

5 DISCUSIÓN

Una vez que se han concluidos los trabajos y realizado las tabulaciones podemos tener una visión global de lo que acontece en el Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño de la Ciudad de Guayaquil.

5.1 Del análisis de las encuestas practicadas a las autoridades se desprende:

En lo que respecta a los equipos de trabajo, las autoridades en su totalidad consideran que las tareas las organiza el Rector cada trimestre; pero, debido a la observación de los instrumentos curriculares y tal como lo certifica la secretaria del plantel donde se realizó el presente estudio, no existe manual de organización, no existe un plan estratégico y no hubo registro de reuniones de la comisión técnico pedagógica durante el 2010-2011; se puede colegir que no hay la debida organización de los equipos de trabajo, es decir, lo constatado en la realidad, no concuerda con lo señalado en las encuestas; existen reuniones trimestrales de los profesores de cada paralelo, para aprobar las actas de calificaciones y eventuales reuniones de las diferentes áreas para revisar superficialmente los instrumentos con los que se evaluarán a los estudiantes en los exámenes trimestrales; es probable que confundan ese tipo de reuniones, que no las dirige el Rector, con las reuniones de asignación de tareas que deben estructurarse para dar cumplimiento con toda la planificación curricular. Por lo que considero que las Autoridades no han contestado adecuadamente esa alternativa, producto de la falta de experiencia o el desconocimiento o de la poca voluntad que tengan para adoptar nuevos modelos de gestión estratégica.

Dentro de los aspectos que las autoridades consideran para catalogar el tamaño de la organización: El 60% de las autoridades consideran que el tamaño de la organización está en los resultados obtenidos en la Institución, lo que hace pensar que las autoridades desconocen el tamaño de la misma, de la calidad educativa de los alumnos, o no consideran la eficiencia de los profesores; sin embargo, por un lado no se realizan reuniones entre los docentes para analizar los resultados obtenidos en cada una de las comisiones debidamente estructuradas. No se analiza o evalúa a profundidad el rol de cada docente en su aula de clase y no se ejercen los controles suficientes para determinar que los estudiantes sean promovidos al curso inmediato superior con los conocimientos básicos mínimos requeridos.

Respecto al Manual de Normas de la Organización, sabemos por secretaría que ello no existe, puesto que ciertos directivos no tienen visión gerencial como para tener el manual de funciones de cada uno de los cargos institucionales, pero como lo manifestó el Rector en la entrevista, existe el Reglamento Interno del Colegio en que se norman cada uno de los niveles de administración y asesoría.

Respecto a la Toma de Decisiones y el clima de respeto imperante en la Institución, las autoridades consideran que: En este caso una de las autoridades no opinó sobre este tema, el resto manifestó que la toma de decisiones está dividida entre el Rector y el Consejo Directivo, pero en el actual marco legal en la Ley Orgánica de Educación vigente, no existe la figura de Consejo Directivo, ahora se reconoce al Consejo Académico, pero que aún no se ha publicado un reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural vigente.

La delegación de la toma de decisiones para la solución de los conflictos: Una de las autoridades no contestó esta pregunta.

La naturaleza humana generalmente busca evitar los conflictos y esto en particular se da en las autoridades institucionales, puesto que en un 60% indica que delega la toma de decisiones. Una anécdota para recordar. Dentro de la investigación a la Institución se presencié el caso del ingreso de la policía al colegio, con una señora que buscaba a unos estudiantes porque minutos antes habían ingresado a su establecimiento para robarle unos rosarios, símbolo de pertenencia a ciertas pandillas juveniles. Se buscó al rector para saber qué hacer, pero él estaba encerrado en su oficina y no atendió en esta emergencia, puesto que era la hora de su descanso; la vicerrectora que estaba presente, y consultada para saber qué hacer con los alumnos identificados y detenidos por la policía, se refugió en su oficina y derivó el caso al departamento de orientación. Es un claro ejemplo de la delegación de la toma de decisiones al interior de la Institución. Resultado tres alumnos fueron llevados por la policía a la DINAPEN para darles una “pequeña corrección”.

La administración y liderazgo del centro educativo promueve:

De acuerdo con estos datos, la administración y liderazgo del Colegio Ismael Pérez Pazmiño promueve en un 40% la excelencia académica y el trabajo en equipo. En

un 40% nunca promueve la excelencia académica así como la vivencia de valores institucionales y personales.

Hay, por parte de las autoridades, una lectura contraria a una misma situación, en un mismo porcentaje unos aseveran que siempre promueven la excelencia académica y los otros que nunca, al parecer ellos observan realidades diferentes.

De la observación de campo se desprende que:

a) La excelencia educativa no se promociona por parte de las autoridades educativas, no se hace seguimiento y control a las planificaciones curriculares de los docentes, el seguimiento a los rendimientos de los alumnos es escaso, no existen estrategias para incorporar nuevas metodologías de enseñanza.

b) No se ha estructurado ningún equipo de trabajo que realice su labor eficientemente, puesto que la Comisión Pedagógica no ha respondido a las exigencias actuales que demanda una educación para la post globalización, los profesores de las cuatro diferentes áreas se reúnen ineficientemente y, la vicerrectora no ha reunido a los profesores como para informar sobre la situación académica del plantel y plantear nuevas estrategias de cambio.

c) La ausencia de valores que subyacen tanto en la Visión, como en la Misión Institucional propicia a que, en la mayoría de los protagonistas académicos se manifiesten desinterés en trabajar con responsabilidad. Se aprecia que la mayoría de los estudiantes acuden al colegio con un interés diferente al de estudiar, que la mayoría de los docentes son poco proclives a coadyuvar en el mantenimiento de la disciplina escolar y que las autoridades ejercen escaso control en sus subordinados.

Es importante señalar la ambigüedad de ciertas respuestas, porque considero que al contestar “a veces” no señala con claridad la respuesta, o capacita a los docentes o no lo hace, o promueve la excelencia académica o no lo hace.

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Las Autoridades institucionales consideran en un 40% que las habilidades de liderazgo para dirigir una institución se promueven desde la capacitación continua, en un 100% están de acuerdo que se puede desarrollar con estudios de gerencia y en un 80% que esas habilidades se alcanzan desde la experiencia y en igual

porcentaje ellos consideran que son habilidades innatas. La observación y las entrevistas han demostrado que ellos no ejercen liderazgo alguno. Por lo que estas aseveraciones demuestran que existe una subjetiva petición de capacitación en Gerencia y Liderazgo Educativo.

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la Institución escolar, las autoridades consideran que:

Para mejorar el desempeño y progreso del Colegio Ismael Pérez Pazmiño las autoridades promueven en un 80% la disminución del número de estudiantes por aula, la mejora de los mecanismos de control y la existencia de ambientes cordiales de trabajo. En un 60% promueven el uso de la información de los resultados de los desempeños de los directivos, docentes y alumnos, para conocer lo que les falta mejorar.

De la observación de campo realizada, pese a que lo aseveran en un 60%, las autoridades no evalúan los desempeños de los directivos ni de los docentes, solo a los alumnos mediante las evaluaciones trimestrales, y no se realizan los seguimientos metodológicos así como tampoco se realizan las recomendaciones necesarias para mejorar el rendimiento de los alumnos.

En los organismos que integran la institución, las autoridades consideran:

- a) En un 80%, que existe un Organismo de Gestión;
- b) En un 60% que existe un Órgano de Dirección y un Organismo Técnico;
- c) en un 40% considera que hay un Órgano Coordinador; y,
- d) Un 20% considera que en el colegio hay un Organismo Médico.

Se desprende de esta información que las autoridades no conocen a ciencia cierta los organismos que integran la institución.

Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores, las Autoridades de la Institución consideran en un 60% que las juntas de profesores de curso llevan a cabo el seguimiento global de los alumnos y que establecen las acciones necesarias para mejorar el convivir de los alumnos; el 40% de las autoridades piensan que la junta de profesores coordina las actividades de

enseñanza aprendizaje que se propongan a los alumnos; y, el 20% piensa que los profesores tratan de forma coordinada los conflictos que se presentan en su grupo de alumnos y que establecen medidas para resolverlos.

De la observación realizada, se deja constancia que no existe un equipo educativo y que el equipo didáctico, que sería la comisión técnico- pedagógico no se reunió ni una sola vez en el periodo lectivo de la investigación, por eso se toma como referencia a la Junta de Profesores de cada curso de la Institución; cada profesor de la Institución, de manera voluntaria, toma los correctivos que estime conveniente para solucionar los problemas de bajo rendimiento de sus alumnos; pero la junta de Profesores de Curso en ningún caso ha realizado seguimientos a los alumnos y a dado control de las acciones que promuevan mejorar el convivir de los alumnos.

Los departamentos didácticos y sus acciones, las Autoridades del Colegio consideran en un 60% que el departamento didáctico de la Institución se encarga de elaborar la programación didáctica de las enseñanzas; en igual porcentaje, piensan que promueve la investigación educativa y propone actividades de perfeccionamiento para los docentes; que colabora con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje; así como en igual porcentaje consideran que éste departamento formula propuestas al equipo directivo; elabora la programación didáctica y mantiene actualizada la metodología.

De lo observado en la Institución, es de conocimiento que no hay un departamento didáctico, la programación el profesor la sigue de los contenidos que el Ministerio de Educación propone en la Reforma Curricular existente, así como de los textos guías que el estado entrega a los alumnos y docentes. En la Institución ninguna autoridad promueve la investigación educativa en ninguno de los diferentes niveles, no existe en el colegio una sala de profesores, no se tienen computadoras para que ellos puedan trabajar y tampoco existe internet como para que algunos puedan investigar libre y voluntariamente. Al parecer las Autoridades desconocen que no existe un organismo o comisión que proponga actividades de perfeccionamiento docente; así como también desconocen que el Departamento de Orientación no busca la detección de los problemas de aprendizaje y si los ha detectado no se han reflejado en los alumnos con dificultades académicas.

En lo referente a la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, por un lado una de las autoridades no contestó esta pregunta, pero el 60% de las autoridades considera que la gestión pedagógica en la Institución no fomenta la producción de diagnóstico y soluciones. Además se debe señalar que en la Institución no hay una gestión pedagógica adecuada que diagnostique y de solución a los diferentes problemas pedagógicos.

Material de planificación educativa, respecto a este punto las autoridades en su totalidad piensan que existe un Plan Operativo Anual; la realidad es que si existe, pero generalmente no se le da los seguimientos respectivos; el 40% de las autoridades considera que si se han realizado en la Institución una reingeniería de procesos; pero al parecer desconocen que significa una reingeniería de procesos, que es la forma de reinventar las diferentes formas de hacer o desarrollar la educación en la Institución.

Todos coinciden que no hay plan estratégico, pero tampoco han hecho nada para implementarlos y ponerlo en práctica; tampoco han realizado un proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes.

5.2 Los docentes del Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño, consideran en un:

- 58% el sentirse muy bien integrado en la Institución y entre los compañeros de trabajo.
- 48% No admira el liderazgo y gestión de las autoridades educativas en la Institución.
- 43% los docentes consideran que los valores es el eje transversal en la formación de los estudiantes.
- 43% considera que no se promueve la investigación educativa por parte de los directivos y profesores.
- 33% que el rol del líder educativo debe tener la habilidad para cuestionar las órdenes existentes.
- 29% piensan los profesores que los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

5.3 Los alumnos del Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño consideran:

En un 60% que los profesores deciden qué se hace en la clase.

En un 50% consideran que los profesores no inician sus clases con motivaciones en valores y virtudes.

En un 40% piensan que los docentes no se interesan por sus problemas

En un 40% señalan que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en clase.

En un 35% piensan que los métodos de clases son innovadores y variados

5.4 Los Padres de Familia, según los datos consignados en la encuesta:

En un 90% consideran que siempre las autoridades toman en cuenta sus opiniones.

Consideran en un 80% que las autoridades enseñan, a los alumnos, con su ejemplo la ética y los valores.

En un 80% consideran que las autoridades los orientan adecuadamente para la formación de sus hijos.

Ellos se consideran en un 80% que los profesores a manera de ver de sus hijos, actúan como líderes y respetan su dignidad.

Piensan en un 70% que existe un ambiente armónico entre las autoridades, profesores y estudiantes.

En un 60% los padres consideran que sus hijos fueron promovidos sin los conocimientos suficientes.

De acuerdo a estos datos, se puede observar que los padres consideran a las autoridades y profesores que enseñan con el ejemplo la ética y los valores, pero sin embargo piensan en una mayoría, que sus hijos son promovidos sin los sustentos epistemológicos necesarios para enfrentar el nuevo periodo escolar.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

6.1 CONCLUSIONES

Considerando que la educación debe ser integral y partiendo de que es una Institución del estado, donde ingresan alumnos que tienen diversos tipos de conducta y capacidades intelectivas, que provienen de diferentes instituciones educativas, de hogares con variadas culturas y manifiestan modelos familiares diferentes, podemos manifestar que:

1. Las Autoridades no tienen mayor conocimiento de gestión de liderazgo y de valores al interior de la Institución educativa.
2. En el Colegio Ismael Pérez Pazmiño no se ha elaborado algunos de los Instrumentos curriculares como para optimizar la gestión educativa.
3. Las Autoridades no buscan la excelencia académica al interior de la Institución.
4. En la Institución investigada no hay gestión pedagógica.
5. Las Autoridades educativas de la Institución no buscan la participación de los Padres de Familia para mejorar la gestión educativa y disciplinaria en el colegio.
6. Las Autoridades educativas del plantel en su mayoría no ejercen su liderazgo acorde al rol que ejercen.
7. La mayoría de profesores no se interesa por ayudar en el control disciplinario de los estudiantes.
8. Los profesores no desarrollan en sus clases los valores contemplados en la Visión y Misión de la Institución.
9. La mayoría de los Padres de Familia no se responsabilizan de los rendimientos académicos y disciplinarios de sus representados.

De acuerdo a las políticas de estado, la "Educación es de todos", pero realmente nadie se hace responsable por la no elaboración de un plan de estrategia para sacar a la institución del sitio tan pobre, en que académicamente se encuentra, con problemas de conducta que han entrado en una espiral sin control, donde las autoridades, profesores y padres de familia poco o nada pueden hacer, porque los alumnos no toman conciencia de sus actos y para ellos todo está bien.

Siendo el objetivo general de este trabajo analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales consideramos que no existe capacidad de gestión y liderazgo en la Institución.

Dentro de los objetivos específicos del presente trabajo se esperaba que existiera gestión administrativa, pero como se pudo observar existe una escasa gestión educativa.

Se observan en la Institución diferentes tipos de liderazgo pero ninguno de ellos interesados por trabajar para la institución, sino más bien para sus propios intereses.

Como se observó, la falta de gestión y liderazgo incide negativamente, tanto en lo académico como en la disciplina institucional.

6.2 RECOMENDACIONES:

1. Que las Autoridades Educativas del Plantel se capaciten en Gestión Educativa y Planificación Estratégica, para repotenciar la calidad educativa Institucional.
2. Que las Autoridades convoquen a las respectivas comisiones de trabajo como para elaborar los instrumentos curriculares pendientes.
3. Que se realice un seguimiento al trabajo de las Áreas a fin de evaluar el rendimiento docente en busca de la excelencia académica.
4. Que se estructure un equipo pedagógico con el fin de fomentar la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.
5. Que se implemente una escuela de Padres para mejorar los lazos afectivos entre Padres e Hijos y alcanzar mejores rendimientos estudiantiles.
6. Que se capaciten las autoridades educativas del Plantel en Liderazgo Educativo, para que logren retomar el control en las actividades docentes del plantel.
7. Que se concientice a los docentes, mediante una adecuada capacitación axiológica, para que colabore con la disciplina de los estudiantes y puedan incorporar los valores desarrollados en la Visión y Misión de la Institución.

7 PROPUESTA DE MEJORA

7.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA.- Taller de capacitación y actualización de gestión, liderazgo y axiología educativa a las Autoridades Institucionales.

7.2 JUSTIFICACIÓN.- Los países, ciudades, sociedades o comunidades; reflejan la cultura o formación de sus integrantes, de ahí que podemos asociar a la preparación y educación de sus habitantes la fortaleza constitutiva de sus gobiernos, organizaciones o empresas que rigen o administran a ese conglomerado. Como ejemplo, es posible determinar por simple inspección, la justicia, si los jueces y abogados no se fundamentan en los valores, ciertamente no se aplicará con rectitud la justicia; en los congresos, los congresistas si no tienen fundamentos axiológicos, no se regirá en beneficio social sino que atenderá a los compromisos particulares; las empresas, si sus accionistas no trabajan en beneficio social y tienen a sus empleados debidamente remunerados, no se cumplirá todo aquello que debe considerar el bienestar integral de la persona. En general, el ser humano por más preparado que éste sea, si no acompaña a esa formación y educación fuertes convicciones morales, se expone con facilidad a las inclinaciones alejadas de la justicia, de la verdad y de la caridad, todo ello en detrimento de la sociedad misma.

Las Instituciones educativas no deberían de alejarse de esa filosofía axiológica o buscar implementarla en su proyecto educativo institucional; porque tanto las autoridades, profesores, alumnos como padres de familia, se encuentran expuestos a los desajustes y desafíos sociales, a las ansias del poder, del dinero o del placer; sólo la clara convicción de la moralidad de sus integrantes, plasmada en el accionar de sus actos podrá asegurar una transparencia y fortaleza en la institución educativa que trabaje o acoja esta propuesta de pedagogía moral, beneficiándose con ella la educación, formación y preparación de los alumnos que acoge, así también los profesores impartirían sus conocimientos con inteligencia ética, las autoridades las regirían con principios honestos y los padres de familia optarían por formar a sus hijos con amor y justicia, cimentando en ellos

valores y principios que les permitiría desenvolverse en la vida como personas de bien.

En el colegio Ismael Pérez Pazmiño, de acuerdo al estudio realizado por el presente proyecto, se podría manifestar que sus miembros no se escapan a todo aquello que se ha escrito en el párrafo anterior, de ahí se hace necesario que reciban una capacitación en tal sentido, como para concienciar en ellos la importancia de la moralidad de sus actos.

7.3 FUNDAMENTACIÓN.- La Educación es la mejor herencia que los padres podamos dejar a nuestros hijos, reza el dicho popular, pero la realidad nos ha enseñado de lo incompleto que resulta tal refrán, porque si esa educación no va acompañada de una formación en valores morales, el ser humano fácilmente transitará por las sendas intrascendentes y mundanas, alimentando con ello la descomposición social.

La formación en valores morales es fundamental en el desarrollo humano porque es su parte ontológica, es la inmanencia que lo impele a obrar de acuerdo a ello, lo induce a obrar bien, con bondad, justicia y veracidad.

7.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

7.4.1 OBJETIVO GENERAL.- Motivar a las Autoridades del Plantel a implementar modelos de gestión estratégica, liderazgo educativo y vivencia axiológica en el trabajo administrativo y docente, mediante la práctica diaria, para beneficio social de la comunidad educativa y de la sociedad en general.

7.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.-

- a) Capacitar en gestión educativa a las autoridades del Plantel para que se motiven a ejercerla al interior de la Institución.
- b) Capacitar a las Autoridades en Liderazgo educativo, para que se ayuden a ejercer su rol con mayor propiedad.
- c) Motivar a las Autoridades y docentes a incorporar en su trabajo docente los valores éticos de la docencia.

7.5 ACTIVIDADES.- En la presente Propuesta de Mejora se pretende desarrollar las siguientes actividades: a) Taller de Gestión Educativa, que

tiene como finalidad mejorar la gestión directiva en la Institución; b) Capacitación sobre Liderazgo Educativo, que busca motivar a las autoridades a ejercer el liderazgo que por su rol de directivos les corresponde ejercer; c) Motivación axiológica a las autoridades y docentes para un mejor desempeño profesional en el plantel; este es una charla acerca de la ética en la docencia, que busca interiorizar principios y valores desde la gerencia educativa hacia el salón de clases

7.5.1 **RECURSOS:** Los materiales necesarios para implementar la presente Propuesta se componen de: a) Material didáctico, que se compone de presentaciones en Power Point; b) Material impreso para entregarse a los beneficiarios; c) Infocus; y, d) Laptop.

7.5.2 **RESULTADOS:** Los resultados de la presente propuesta son observables y verificables a lo largo del tiempo y dependerán de la voluntad política de los directivos en poner en práctica todas las indicaciones y sugerencias que se ofrezcan en la presente propuesta.

7.5.3 **CRONOGRAMA:** El presente cronograma es tentativo, en la medida que El Rector desee se lleve a cabo. Se sugiere que tenga tres días de duración, se realice a fines del mes de Enero o en Febrero, tiempo en que no se encuentran los estudiantes y sería más propicio de enfocar la atención en el mismo. De aprobarse por parte de las Autoridades, la presente Propuesta se ciñe al siguiente cronograma:

FECHA	TEMA	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS
23 - 02 - 2012	La Gestión Directiva en el Centro Educativo	-Exposición de ppt -Conversatorio -Preguntas y respuestas desde la experiencia	Directivos de la Institución
24 - 02 - 2012	El Liderazgo Educativo	-Exposición de ppt -Conversatorio -Preguntas y respuestas desde la experiencia	Directivos de la Institución
5 - 03 - 2012	Ética Educativa	-Exposición de ppt -Conversatorio -Preguntas y respuestas desde la experiencia	Directivos de la Institución y Profesores

7.6 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL: La presente Propuesta de Mejora está prevista realizarse en la Provincia del Guayas, Ciudad de Guayaquil, en la Parroquia Tarqui, al Norte de la Ciudad, en el Colegio Fiscal Mixto Ismael Pérez Pazmiño, Ubicado en la Tercera Etapa de la Alborada.

7.7 POBLACIÓN OBJETIVO: La Población Objetivo de la presente Propuesta de Mejora está orientada a todos los actores educativos de la Institución, aunque la misma se centre en los directivos, los beneficiarios serían tanto los Profesores como los Padres de Familia y alumnos.

7.8 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA DE MEJORA: Para poder implementar esta propuesta se hace necesario contar con los siguientes recursos:

7.8.1 **Humanos:** El facilitador y ayudante de instalación de equipos

7.8.2 **Tecnológicos:** Laptop, infocus, impresora.

7.8.3 **Materiales:** Libros, papeles, carpetas, plumas.

7.8.4 **Físicos:** Salón adecuado para realizar el taller

7.8.5 **Económicos:** El Colegio deberá correr con los costos de la presente propuesta.

7.8.6 **Organizacionales:** El Rector del Colegio deberá en última instancia insertar el presente ciclo de charlas en el cronograma de la organización y en consenso implementarla.

7.9 PRESUPUESTO: La presente Propuesta es posible implementarla a un bajo presupuesto, esto es un valor aproximado de \$350; los mismos que se pueden financiar, parcialmente por los beneficiarios y con los fondos de la Institución.

7.10 BIBLIOGRAFÍA DE LA PROPUESTA.-

- a) Gvirtz, Silvina. y otros. (2007). *Mejorar la Gestión Directiva en la Escuela*. Argentina. Ed. GRANICA.
- b) Chavarría Olarte, Marcela. (Ed.). (2007). *Educación en un Mundo Globalizado*. México. Editorial Trillas S.A.
- c) Martín-Moreno Cerrillo, Quintina. (Ed.). (2006). *Organización y Dirección de Centros Educativos Innovadores*. España. Mc.Graw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.
- d) Huber, George P. (Ed.) (2011). *Toma de Decisiones en la Gerencia*. México. Editorial Trillas S.A.
- e) Mañu, J.M. (Ed.). (2009). *Manual Básico de Dirección Escolar*. España. Narcea S.A. de ediciones.
- f) Abarca, Nureya. (Ed.). (2004). *Inteligencia Emocional en el Liderazgo*. Chile. Aguilar Chilena de Ediciones S.A.
- g) Guillen Parra, Manuel. (Ed.). (2006). *Ética en las Organizaciones, construyendo confianza*. España. Pearson Educación S.A.

8 BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, Juan Carlos. (2004). *La Gestión Educativa desde una perspectiva humanista*, RIL Editores
- Chamorro Miranda, Diana Judith. (2008). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director/a*, Universidad Complutense de Madrid.
- Chavarría Olarte, Marcela. (2007), *Educación en un Mundo Globalizado. Retos y tendencias del proceso educativo*, Trillas, México.
- Concilio Vaticano II, Constitución Gravissimum Educationis, 1.
- Day, Christopher. (2005). *Formar docentes: cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado*, Narcea Ediciones, España,
- García Lizano, Nidia y Otros,. (2002). *La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas*, Editorial Universidad de Costa Rica.
- González Órnelas Virginia. (2001). *Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje*, Editorial Pax, México.
- Gordillo Agustín A. (1999), *Cien notas de Agustín*, Fundación de derecho Administrativo, Buenos Aires, Argentina
- Guillén Parra, Manuel. (2006). *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*, PEARSON EDUCACION S.A., Madrid.
- Gvirtz Silvina, de Podestá María Eugenia, (2007). *Mejorar la Gestión directiva en la Escuela*, GRANICA, Argentina
- Lavín Sonia y Silvia del Solar, (2000). *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar*, Editorial LOM, Chile.

- Lynch Patricio, Manso Juan. (2000). *Estilo de liderazgo en Directores de enseñanza básica y media en la región del Bio-Bio*, Paidea, Revista de Educación, #029, pp 97-104, Universidad de Concepción, Chile,
- *Los valores: Ejes transversales de la integración educativa*, Edición del Convenio Andrés Bello. (2004)
- Mañú Noain José Manuel, (2009) NARCEA S.A. Ediciones, Madrid
- Marques, Ramiro, (Madrid 2008). *Profesores muy motivados. Un liderazgo positivo promueve el bienestar docente*, NARCEA, S.A. Ediciones,
- Martínez Pedrós Daniel y Milla Gutiérrez Artenio, (2005) *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*, Ediciones Díaz Santos.
- *Mejorar las escuelas: Estrategias para la acción en México*, OECD Publishing, (2010)
- *Memorias, VI Reunión del foro regional Andino*, UNESCO, Bogotá, (2006)
- Morán Márquez, Francisco, *Liderazgo en alta gerencia educativa*.
- Murillo Torrecilla, Javier, (2007) varios autores, (Coordinador), *Investigación Iberoamericana sobre eficacia escolar*, Edición del Convenio Andrés Bello.
- Pazmiño Cruzatti, Iván, (2010). *Liderazgo, más que una estrategia gerencial*, EDITEKA Ediciones.
- *Reforma Curricular Consensuada*, (1998). Ministerio de Educación del Ecuador, Quito-Ecuador.
- Rendón Sosa Javier de Jesús, (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*, Secretaría de Educación Pública, México, D.F.
- Rojas Quiñones, Juan Manuel; (2006) *Gestión Educativa en la sociedad del conocimiento*, Coop. Editorial Magisterio,

- UNESCO, (2008) Estándares Tics para docentes, Londres,
- Valenzuela González, Jaime Ricardo; (2009) Evaluación de Instituciones Educativas, Editorial Trillas, Mexico.
- Yanes Guzmán Jaime, (2009). *Las TICs y la crisis de la educación*. Chile: Biblioteca Virtual Educa.

9 APÉNDICES:

9.1 Oficio del Sr. Rector autorizando el proyecto de investigación



OFICIO Nº 1791 CACV-R-CIPP

Diciembre 7 del 2010

Señores

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Ciudad

De mis consideraciones:

Reciban un cordial saludo y a la vez comunico a ustedes que este rectorado aprueba la realización del Trabajo de Investigación Educativa en el plantel que regento solicitado por el Prof. Enrique Falconí Lara, alumno del III Ciclo de la Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo de su prestigiosa Universidad

Aprovecho la oportunidad para desearle éxito en su carrera profesional.

Atentamente,

Lcdo. Carlos Carrasco Villacís
RECTOR

c.c.: Archivo





Guayaquil, 13 de Mayo del 2011

**Colegio Fiscal Mixto
"ISMAEL PÉREZ PAZMIÑO"**

Dirección: Alborada 3 Etapa Av. José María Roura entre Alameda 2 y 3
Rectorado: 223-5204 Secretaría: 223-1851 Colecturía: 223-2410
Guayaquil Ecuador

**Oficio N° 393-CACV-R-CIPP
Guayaquil, 13 de Mayo del 2011**

**LICENCIADO:
JORGE FALCONI
PROFESOR DEL PLANTEL
CIUDAD.-**

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo y aprovecho la oportunidad para comunicarle que su petición ha sido autorizada por este rectorado para que realice el Proyecto de Gestión, Liderazgo y Valores en la Administración del Colegio de mi dirección.

Particular que le comunico para los fines necesarios.

ATENTAMENTE,


LCDO. CARLOS CARRASCO VILLACÍS
RECTOR DEL PLANTEL



COLEGIO NACIONAL MIXTO
"ISMAEL PÉREZ PAZMIÑO"
RECIBIDO
13 DE MAYO 2011
10:00 AM
SECRETARÍA

Isidra.-

9.2 Copia del Acta de Compromiso con la Institución

Prof. Jorge E. Falconi Lara
Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo
III Ciclo
UTPL

Guayaquil, 2 de Mayo del 2011

Sr. Lcdo.
Carlos Carrasco Villacis
Rector del Colegio Fiscal
Ismael Pérez Pazmiño
Presente.-

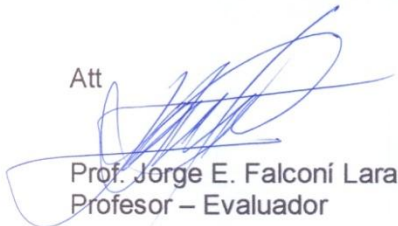
ASUNTO: ACTA de COMPROMISO

Yo, Jorge Enrique Falconí Lara, profesor de esta Institución que Ud. dirige, expreso mi agradecimiento por haber aceptado realizar las encuestas a los directivos, profesores, alumnos y Padres de Familia, las mismas que servirán de fuente de información para realizar el Proyecto de Gestión, Liderazgo y valores en la administración del Colegio Fiscal Ismael Pérez Pazmiño.

Una vez realizado el mencionado proyecto que se inició en Noviembre del 2010 y culminará, Dios mediante, en Noviembre del año en curso; me comprometo a:

- Evaluar la gestión, liderazgo y valores de la administración de la Institución que usted dirige.
- Informar al final del trabajo de investigación los resultados obtenidos.
- Superar cualquier impase que pudiese existir en la aplicación de las encuestas o publicación de sus resultados.
- De usted considerarlo oportuno, una vez revisado el resultado del estudio, capacitar al personal Directivo, Docente, Alumnos y Padres de Familia, en: *Gestión, Liderazgo y Valores en el ámbito educativo.*
- El costo de los materiales a utilizar corren por cuenta del suscrito.

Att


Prof. Jorge E. Falconí Lara
Profesor – Evaluador

9.3 Solicitud de certificación a la Secretaria del Colegio Ismael Pérez Pazmiño por la Documentación inexistente,

Guayaquil, 16 de Mayo del 2011

Srta. Lcda.
Priscila Huayamabe
Secretaria del Colegio Fiscal
ISMAEL PÉREZ PAZMIÑO
Ciudad.-

De mis consideraciones:

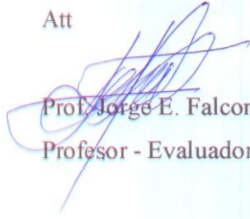
Como es de su conocimiento, el Señor Rector me autorizó a realizar un trabajo de investigación sobre la gestión de liderazgo y valores en el Colegio, razón por la que me permito, solicitar a usted me informe si en el Colegio se han desarrollado los siguientes instrumentos de Gestión:

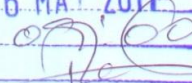
- El manual de organización.
- El código de Ética.
- El plan estratégico.
- El plan operativo anual (POA)
- El proyecto educativo institucional (PEI)
- Reglamento interno y otras regulaciones.
- Copia de la última acta de la Comisión Técnica Pedagógica del año 2010 y 2011

De existir dichos documentos, favor facilitarme una copia de los mismos.

Por la atención prestada a la presente, reitero mis consideraciones y estima.

Att


Prof. Jorge E. Falconí Lara
Profesor - Evaluador

COLEGIO NACIONAL MIXTO
"ISMAEL PEREZ PAZMIÑO"
RECIBIDO
SECRETARIA
FECHA 16 MAY 2011
HORA 07:00
POR 

9.4 Certificación de la Secretaria



Colegio Fiscal Mixto

"Ismael Pérez Pazmiño"

Dirección: Alborada 3 Etapa Av. José María Roura entre Alameda 2 y 3

E-mail: ismaelperezpgye@hotmail.com

Teléfono: Telefax: 2-644562 2-232410 - 2231851

Guayaquil-Ecuador



International
Baccalaureate

Mayo 25 del 2011

CERTIFICACION

S. E. Priscila Huayamave, Secretaria del Colegio Fiscal Mixto "Ismael Pérez Pazmiño" de la ciudad de Guayaquil.

Certifica:

No existe manual organización


No existe El código de ética

No existe plan estratégico

No existe en archivo acta de la Comisión Técnico Pedagógica 2010-2011

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,


S. E. Priscila Huayamave
Secretaria General



"Libres con la Luz del Saber"

Priscila

9.5 Copia del Plan Institucional, en la parte pertinente

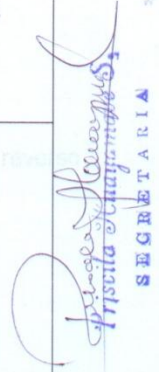
**PLAN OPERATIVO ANUAL
2011-2012**

PAREQUIJA: TARQUI DIRECCION: ALBORADA 3ERA ATAPA AV. JOSE MARIA ROURA OXANDABERRO ENTRE ALAMEDA 2 Y 3
 COLEGIO: FISCAL MIXTO ISMAEL PEREZ PAZMINO # DE PARALELOS: 50 NUMERO DE ALUMNOS MATRICULADOS 2.308
 MODALIDAD: BACHILLERATO EN CIENCIAS GENERAL # DE PROFESORES: 62
 SECCION MATUTINA # DE PERSONAL ADMINISTRATIVO: 14
 OPTATIVAS:
 FISICO MATEMATICAS
 QUIMICO BIOLOGICAS
 SOCIALES
 DIPLOMA B.I.
 SECCION VESPERTINA: 1
 SECCION NOCTURNA: 13
 EDUCACION BASICA
 EDUCACION BASICA
 COMUN
 INFORMATICA
 CONTABILIDAD
 # DE PERSONAL ADMINISTRATIVO: 3
 # DE PROFESORES EN COMISION DE SERVICIOS:
 # DE PROFESORES CONTRATADOS POR EL COLEGIO: 13

ASPECTOS: MORALES, CIVICOS, CULTURALES Y DEPORTIVOS

DIAGNOSTICO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	DURACION	EVALUACION
1 REFORZAR VALORES MORALES	INCLUIR EL HONOR, PUDOR, LEALTAD, ETC.	CORRECCION AL ESTUDIANTADO CUANDO SE LO OBSERVE EN ACCIONES INADECUADAS	HUMANOS	TODOS AUTORIDADES PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO, Y DE SERVICIO	TODO EL AÑO	PERMANENTE
2 NECESIDAD DE INFLUIR VALORES CIVICOS Y ETICOS	PROMOVER EL ESPIRITU CIVICO Y ETICO	CONMEMORACION DE FECHAS CIVICAS Y CULTURALES VISITA A MUSEOS CONFERENCIAS APLICACION DE EJES TRANSVERSALES EN EL PROCESO EDUCATIVO	HUMANOS Y MATERIALES	RECTOR VICERRECTORAS DOBE PROFESORES GUIAS PROMOCION CULTURAL INSPECCION Y SUBINSPECCION GENERAL E INSPECTORES, ALUMNOS AUXILIARES DE SERVICIO	TODO EL AÑO	PERMANENTE
3 FALTA DE INTERES POR LA CULTURA NACIONAL	FOMENTAR LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA NACIONAL Y FECHAS CIVICAS	EXPOSICIONES VISITAS A TEATROS DANZA MUSICA	HUMANOS MATERIALES	AUTORIDADES DIRECTORES DE AREA: ESTUDIOS SOCIALES, CULTURA FISICA Y ESTETICA COMISION SOCIAL C.A.S	TODO EL AÑO	PERMANENTE




 Secretaria

9.6 Encuesta elaborada para los Padres de Familia

UTPL

PROYECTO EDUCATIVO:

La gestión de Liderazgo y valores en la administración del Colegio Fiscal Mixto Ismael Pérez Pazmiño de la Ciudad de Guayaquil.

Autor: Prof. Jorge E. Falconi

Encuesta a los Padres de Familia del ciclo básico

Colegio Ismael Pérez Pazmiño

Año Lectivo 2011 - 2012

OBJETIVOS:

- a) Comprobar la gestión, liderazgo y valores de las autoridades y profesores para beneficio de sus hijos
- b) Ayudar a los alumnos a mejorar su rendimiento académico

INSTRUCTIVO:

- a) La presente encuesta es anónima
- b) Por favor conteste con sinceridad las preguntas formuladas en el reverso de la presente hoja

Datos del encuestado:

Sexo: --- M masculino F femenino

Edad: ---

Recuerde que el presente trabajo es anónimo

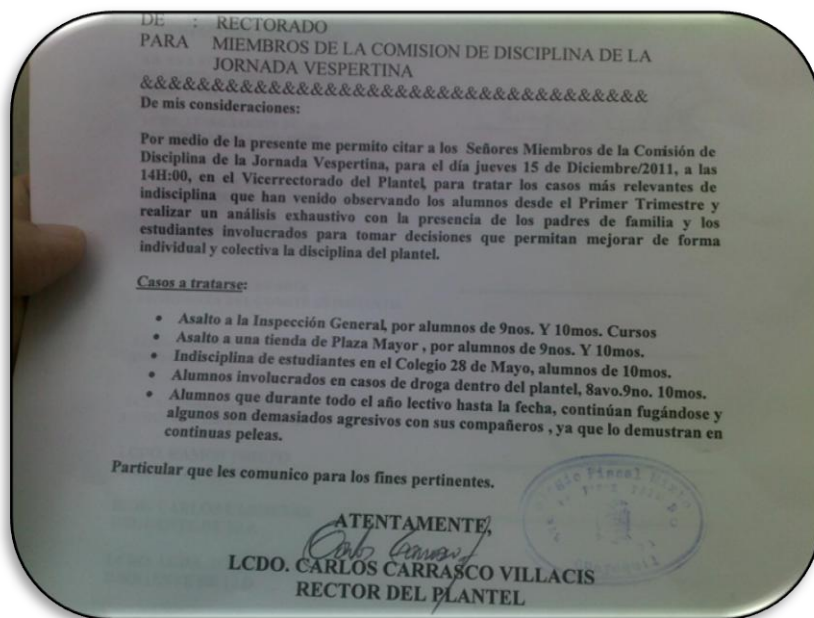
A continuación, marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento.

Cada declaración tiene 3 posibles respuestas:

- 1.- Siempre
- 2.- A veces
- 3.- Nunca.

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1.- Las autoridades del colegio, tienen en cuenta las opiniones de los padres de familia en la labor educativa			
2.- Los directivos se preocupan por los problemas particulares de los estudiantes			
3.- Las autoridades del establecimiento, enseñan a los estudiantes la ética y los valores con el ejemplo			
4.- Las autoridades del establecimiento brindan a los padres de familia y representantes, las orientaciones correspondientes para una adecuada formación de los estudiantes.			
5.- Los docentes promueven en sus alumnos el respeto y el compañerismo durante sus clases			
6.- Cree Ud. que en la institución educativa se propician los valores morales.			
7.- Usted como Padre de Familia, considera que los profesores son líderes para el modo de ver de sus representados.			
8.- Considera usted que su representado aprobó el curso sin los conocimientos necesarios			
9.- Existe un ambiente armónico entre los directivos, profesores y estudiantes.			
10.- Los maestros respetan la dignidad de los educandos			

9.7 Fotos que probarían la escasa gestión y el poco liderazgo que experimenta la Institución.



“La moral es la ciencia que nos enseña a encaminar nuestro ser de cara hacia Dios” enfalar

Prof. Jorge E Falconi Lara
 Gerencia y Liderazgo Educacional