UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

"Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Oswaldo Guayasamín" durante 2011 – 2012

Tesis de Grado previa a la obtención del título de Magíster en Gerencia y Liderazgo Educacional

ESTUDIANTE: Mariana de Lourdes Lozano Chávez

DIRECTORA: MSc. Luz Esther Álvarez Galvez

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

CERTIFICACIÓN:

Loja, 22 de octubre de 2011

Lic.
Mariana Lozano Ch.
Quito.

CERTIFICA:

Revisado el trabajo de tesis, previo la obtención del título de Master en Liderazgo y Gerencia Educacional y habiendo cumplido con los requisitos académicos e investigativos me permito autorizar la presentación del trabajo para la respectiva calificación por el tribunal de grado.

Atentamente,

Luz Esther Álvarez G. MSc.
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

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

f……..
Mariana Del Lourdes Lozano Chávez
AUTORA
CI.0601368558

ACTA DE CESIÓN

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Mariana Del Lourdes Lozano Chávez, 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 e institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, 29 de septiembre de 2011

……

AUTORA

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud a la Universidad Técnica Particular de Loja por haberme dado la oportunidad de ingresar a la Escuela de Ciencias de la Educación para obtener mi Maestría y cumplir con mi anhelo de superación.

A todas y todos los docentes que con sabiduría y profesionalismo entregaron sus conocimientos para cumplir este gran sueño.

A la Unidad Educativa Oswaldo Guayasamín, a su personal Directivos, Docentes, Administrativo, Estudiantes y Padres de Familia por la colaboración, facilidades prestadas para el desarrollo del trabajo investigativo.

Igualmente a toda mi familia fuente inagotable de Amor, confianza y fortaleza.

DEDICATORIA

A Dios y a María Santísima por la vida y la salud

A mis padres Julita y Humbertito, ejemplo de trabajo y perseverancia

A mis hijos Rubén Darío y Edson Paúl razón y sentido de mi vida

A mi esposo Rubén por su comprensión y apoyo

A mis nietos, por ser sol del amanecer y luna entre las estrellas.

A Bertita mi hermana amiga y compañera

A mi angelito de la guarda mi hermana Yolandita con todo mi amor y cariño, y a todos y cada uno de mis seres queridos.

CERTIFICADO INSTITUCIONAL

ACTA DE COMPROMISO ENTRE LA UNIDAD EDUCATIVA Y LA PROFESIONAL EN FORMACIÓN DE MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

Quito, 23 de noviembre de 2010

Señor Doctor
Juan Molina H.
VICERRECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA OSWALDO GUAYASAMÌN
En su despacho

De mis consideraciones

Reciba un cordial y atento saludo con los mejores deseos de éxito y prosperidad en sus labores cotidianas.

La presente tiene por finalidad solicitarle de la manera más comedida, se digne concederme la autorización pertinente para realizar un trabajo investigativo a los docentes, alumnos y padres de familia de la institución; trabajo que me servirá como proyecto de tesis, previo al título de Máster en Gerencia y Liderazgo Educacional. Es importante señalar que el trabajo investigativo hace mención a la Gestión, Liderazgo y Valores de la Comunidad Educativa, para lo cual estoy capacitado, garantizándole la total seriedad y validez de la investigación.

Por la favorable acogida a mi solicitud, expreso los sentimientos de consideración y gratitud sincera.

Atentamente,

Lcda. Mariana Lozano Ch.
MAESTRANTE DE LA UTP

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Pág.

Portada
Certificación del director…… I
Autoría…….. II
Acta de Sesión…… III
Agradecimiento…… IV
Dedicatoria…… V
Certificado Institucional …… VI
Resumen…… X
Introducción…….. 1
Marco Teórico…….. 4
Gestión Educativa –Concepto…… 8
Gestión Educativa-Importancia…… 10
Tipos de Gestión…….. 12
Liderazgo Educacional…… 14
Tipos de Liderazgo…….. 20
Características…….. 20
Diferencia entre Líder y Directivo…….. 28
Los Valores y la Educación…… 31
Metodología – Participantes…….. 44
Material e Instrumentación…… 54
Método y Procedimiento…… 55
Resultados…… 58
Diagnóstico…… 58
Manual de Organización…… 58
Código de ética…… 58
Plan Estratégico…….. 60
Plan Operativo Anual…….. 61
Proyecto Educativo Institucional…… 62
Reglamento Interno…… 63
Estructura Organizativa Institucional Misión y Visión……64

Organigrama..... 65
Funciones por Áreas y Departamentos..... 66
El Clima Escolar y la Convivencia con Valores..... 74
Dimensión Pedagógica Curricular y Valores 74
Dimensión Organizativa Operacional y Valores..... 75
Dimensión Administrativa, financiera y Valores..... 76
Dimensión Comunitaria y Valores.....77
Análisis del FODA.....77
Fortalezas y Debilidades..... 78
Oportunidades y amenazas..... 78
Matriz FODA.....79
Resultados de las Encuestas y Entrevistas..... 80
De los Directivos..... 81
De los Profesores..... 90
De los Estudiantes.....92
De los Padres de Familia..... 93
De la Entrevista a Directivos..... 94
Discusión.....96
Conclusiones Y Recomendaciones..... 100
Propuesta..... 102
Bibliografía.....123
Apéndice..... 125

ÌNDICE DE CUADROS

Pág.

Nómina del Consejo Directivo por edad y género tabla No. 1…….. 45
Personal Docente clasificado por género tabla No 2…….. 46
Personal Docente clasificado por edad tabla No.3…… 47
Personal Docente clasificado por años de experiencia tabla No.4……. 47
Personal Docente clasificado por títulos tabla No.5…… 48
Cuadro estadístico estudiantes sección básica No.6…… 49
Cuadro estadístico de estudiantes sección nocturna tabla No.7…… 51
Alumnos de séptimo y nocturno encuestados tabla 8…… 52
Nómina de padres de familia encuestados tabla No.9…….. 53
Resultados de las encuestas directivos tabla No.10…… 81
Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización Nº11 81
Tareas de los miembros de la organización No. 12…….. 82
Clima de respeto y consenso tabla No. 13…….. 82
Delegación de toma de decisiones tabla No. 14…… 82
La administración del centro promueve tabla No.15…….. 83
Habilidades de liderazgo tabla No. 16…….. 84
Promoción para el desarrollo del desempeño tabla No.17…… 85
Organismos que integran la institución tabla No. 18…….. 86
Las actividades de los equipos de trabajo tabla No.19……..87
Los departamentos didácticos y sus acciones No. 20…….. 88
La gestión pedagógica diagnóstico y soluciones No. 21……89
Material de planificación tabla No. 22……89
Resultado de las encuestas a los docentes tabla No. 23…….. 90
Resultado de las encuestas a los estudiantes tabla No,24……92
Resultado de las encuestas a los padres de familia tabla No. 25……. 93
Resultado de la entrevista a los directivos tabla No.26……..94

RESUMEN

Para determinar la calidad de gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa “Oswaldo Guayasamín” de la ciudad de Quito, se analizo las encuestas y entrevistas realizadas a todos los miembros de la comunidad educativa, en las que se puede evidenciar fortalezas y debilidades institucionales, así por ejemplo se observar que un 60% de los entrevistados y encuestados expresan que si existe capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales lo que permite fundamentalmente mantener una adecuada gestión administrativa-financiera en el centro educativo, sin embargo un preocupante 63% señalan con precisión las deficiencias en el campo Investigativo, como también en la metodología utilizada por los docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje, en todos los niveles, esto es en la educación Pre básica, Básica y Bachillerato. De ahí la necesidad de implementar un plan de investigación y capacitación metodológica dirigida a docentes, autoridades, estudiantes y padres de familia que permita viabilizar el desarrollo integral de las potencialidades y capacidades de los integrantes de la comunidad educativa y cumplir con la misión y visión Institucional.

1. INTRODUCCIÓN

La Unidad Educativa Oswaldo Guayasamín, comprometida en alcanzar estándares de calidad en gestión, liderazgo y valores educacionales, acoge nuestra propuesta, para validar el esfuerzo de los maestrantes de la Universidad Técnica Particular de Loja, con la seguridad de que este aporte investigativo les va ser de mucha utilidad en el campo de gestión administrativa como también el en el proceso de enseñanza aprendizaje de los/las niños/as y jóvenes de esta institución, ya que el trabajo desarrollado se basa en la identificación y análisis de toda la información recopilada en la que han aportado todos los miembros de la comunidad educativa, por ello este proyecto refleja la realidad situacional del centro educativo y cual va ser su aporte para mejorar la eficiencia y eficacia de gestión y liderazgo, basado en valores humanos y que como resultado de su aplicación se alcance un mejoramiento sustancial en la calidad educativa que oferta, este centro a un buen número de niñas, niños y jóvenes del sector sur de la capital.

Este tercer milenio representa un gran reto para todas y todos, aquellas personas que hacemos educación, pues tecnología, ciencia y sociedad evolucionan a gran velocidad no así la educación, que mantiene aún esquemas horizontales, currículos caducos donde el docente sigue con el viejo y desgastado discurso con metodologías tradicionales basadas en la memorización que enseñan al alumno a obedecer incondicionalmente hacer personas sumisas e irreflexivas, sin capacidad de emitir opiniones y convirtiéndoles en entes reflectores.

Es momento de despertar de nuestro letargo que gracias a la evaluación de directivos y docentes emprendidas por el Ministerio de educación se está haciendo realidad un cambio de actitud tan anhelado por la sociedad entera donde el docente se capacite, se actualice e incorpore y utilice las Tics, para promover y acompañar un aprendizaje significativo, donde los/as alumnos/as sean activos, reflexivos y críticos, que expongan sus ideas y conceptos en base al

análisis al razonamiento, donde predominen valores fundamentales como el respeto, amistad, confianza y tolerancia en las aulas y en su entorno, donde nuestro aporte como docentes sea impartir una educación que permita reflexionar y decidir abarcando lo complejo de la naturaleza humana que valore la dignidad al considerar que el ser humano es un fin en sí mismo y nunca un medio para lograr algo para alguien.

De allí la importancia de una adecuada gestión administrativa y académica, con una óptima aplicación de los recursos humanos, económicos y materiales para ser de la educación algo funcional para la vida de los estudiantes es decir educar para vivir. El prestigio y el éxito de las instituciones educativas están en relación con la calidad, efectividad y eficacia de los servicios que se ofertan a la comunidad.

El objetivo General de nuestra investigación fue determinar la calidad de la Gestión, liderazgo y valores tanto en el ámbito administrativo como académico del Unidad Oswaldo Guayasamìn, de la Ciudad de Quito, para evidenciar fortalezas y/o debilidades en su aplicación.

De la misma manera nos plateamos objetivos específicos que nos ayuden a determinar el grado de gestión en la institución, entre los principales tenemos:

- Realizar entrevistas a determinados, directivos, empleados, profesores, padres de familia y alumnos, para recabar información acerca del tema en cuestión.

- Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores.

- Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores aplicables en dicha institución educativa.

- Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos del centro educativo en mención.

- Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa.

- Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades.

Sin lugar a dudas que en el trabajo realizado, se ha determinado algunas falencias dentro de este centro educativo, ya que en análisis de los datos obtenidos en base a las entrevistas y encuestas se pudo evidenciar que la mayor debilidad radica en el ámbito académico, en el proceso enseñanza aprendizaje.

Si consideramos que una buena gestión administrativa, está relacionada estrechamente con un favorable desarrollo académico, y que para su cumplimiento debe estar liderada obviamente por directivos con capacidad de escuchar con un corazón que genere credibilidad y confianza, respetando la dignidad, facultades e individualidades de los miembros de su organización, con habilidades para manejar los sentimientos afectos y emociones propios y ajenos, visionarios flexibles para hacer los cambios que se requieran guiados siempre por la regla de oro que supone buscar el bien propio y de lo demás, inclusive ubicando los intereses y las necesidades de los demás por encima de las personales, utilizando el dialogo y la inteligencia, la humildad y la sencillez no cabe la menor duda que contaremos con centros educativos donde se haga realidad una educación de calidad y calidez.

2. MARCO TEÒRICO

La teoría la gestión puede considerarse como un cuerpo organizado de principios y regularidades que explican el funcionamiento de las organizaciones, lo que se aplica para guiar prescribir cómo han de funcionar y cómo han de ser gestionadas con el propósito de que alcancen la mayor eficacia y eficiencia posibles."[1]

Gestionar es realizar diligencias, las mismas que están enmarcadas a la obtención de algún beneficio, situando al personal de la organización como elementos esenciales en el logro de objetivos, que podemos afirmar que la gestión es el proceso más relevante de una empresa o de una organización Ya que estas dependen de las personas para que la dirijan, controlen, operen y funcionen, no existe organizaciones sin el elemento humano, de quienes depende para su éxito y continuidad. La gestión de Talento Humano procura tratar a las personas como tales y no sólo como recursos organizacionales importante de esta manera rompe con la forma de tratarles como simples medios de producción. Hace poco tiempo, a las personas se les consideraba como objetos, como recursos productivos, hoy se habla de seres que están dotados de características propias e individualidades, abarcando la complejidad de la naturaleza humana al considerar que el ser humano es un fin en si mismo y no un medio para lograr algo para alguien.

Las personas y las organizaciones se encuentran en una interacción continua y compleja, las personas pasan la mayor parte de su tiempo en las organizaciones de las que dependen para vivir. Una organización existe solo cuando se unen dos o más personas que pretenden cooperar entre sí para alcanzar objetivos comunes, ya que las iniciativas individualidades por más buenas que sean en forma independiente no podrían alcanzar.

[1] GONZÁLEZ Teresa María Organización y Gestión de Centros Escolares Dimensiones y Procesos Pág. 7

Constituyendo las personas como el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como manipular los demás recursos, además conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

La gestión o administración del Talento Humano es un área relativamente nueva. El profesional del Talento Humano es un ejecutivo que se encuentran en organizaciones grandes y medianas, públicas, privadas, etc.

La gestión y administración del Talento Humano, no solo basan en normas y principios depende también de la de la situación organizacional así como: del entorno, la aplicación de la tecnología, de las políticas y directrices vigentes, cuando se utilizan procedimientos altamente flexibles, dinámicos y adaptables, sujetas al desarrollo personal y organizacional, una adecuada gestión y administración del Talento Humano fortaleza la interrelación de sus miembros, como también la calidad de servicios que oferta, para el cumplimiento de los objetivos.

"Al hablar del clima organizacional diremos que este está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes, cuando ésta es alta entre sus miembros se traducen relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración etc., sin embargo cuando la motivación entre los miembros es baja viene la frustración, depresión desinterés, apatía, insatisfacción, etc., pudiendo llegar en casos extremos a estados de agresividad, inconformidad, situaciones típicas de miembros que enfrentan abiertamente a la organización con huelgas o manifestaciones"[2].

Esta apreciación de clima organizacional dentro de las organizaciones, es aplicable también a las instituciones educativas en un mismo marco estructural en el cual se establecen normas y procedimientos, asigna roles a los sujetos, señala objetivos define tareas, fija líneas de autoridad, controla y evalúa. Todo este

[2] CHIAVENATO Idalberto–Administración de Recursos Humanos-pág. 58

conjunto de elementos articulados entre sí, permiten el compromiso la funcionalidad de un centro escolar.

A partir del compromiso y participación los miembros de un colectivo en los procesos de planeación, toma de decisiones, organización, resolución de conflictos, dirección, definición e identificación de retos y oportunidades de desarrollo estratégico de toda organización educativa y evaluación. Por lo tanto, Gestión y Administración no son sinónimos, afirmarlo, sería tanto como desconocer la construcción histórica de la administración como una disciplina del conocimiento humano y de la gestión como un modelo administrativo, con características propias.

En este sentido, pueden existir prácticas administrativas burocráticas o clásicas, con un enfoque de las relaciones humanas, etc.; sin ser prácticas de gestión. En las prácticas de gestión la característica fundamental es la transformación del sujeto. Este sujeto se convierte en una metáfora de la utopía de lo posible y del encuentro con los otros, encuentro que es siempre dándose. La transformación del individuo en sujeto sólo es posible a través del reconocimiento del otro como un Sujeto que también trabaja, a su manera, para combinar una memoria cultural con un proyecto instrumental.

Otro punto de referencia, que ayuda a entender a la gestión educativa es el poder, en este sentido, desde que la educación pasa a poder del Estado, es decir que se convierta en políticas de estado es la educación, el poder no es asunto exclusivo del Estado. “Al identificar al poder no sólo como una característica del aparato del Estado, podemos empezar a modificar los mecanismos de ese poder que nos reprimen al determinar nuestros sentimientos, acciones y pensamientos sin que nos demos cuenta.

El cuestionamiento de lo que en forma normal asumimos como parte de nuestra vida es el principio de un cambio.[3]” A partir de este poder, en el que se percibía como asunto único del Estado, la práctica educativa se convertía en una

[3] POGGI, Margarita. Las Instituciones Educativas. Argentina, ED. Cara y Ceca. Troquel Educación. Serie FLACSO. 1997.

tendencia homogenizadora que no reconocía las diferencias culturales: particulares y regionales. Una alternativa consciente y comprometida que se opone a esta práctica educativa carente de sentido, es la gestión educativa...la gestión constituye un modo de acción política, de la formación de estructuras sociales, de estrategias y vínculos entre actores sociales, de la creación de supremacías, de memoria, de utopías, de futuros. Por su parte, la política educativa actual del estado ecuatoriano, plantea a través de la modernización educativa la necesidad desarrollar y alcanzar una educación de calidad, la cual para ser posible deberá, construir prácticas de gestión tendientes a crear el horizonte simbólico de la institución educativa; en donde los actores de la misma, ponen en juego no sólo su competencia académica, sus saberes, sino en especial su subjetividad.

De tal manera que la gestión sólo existe si hay un diálogo entre subjetividades, es decir, la categoría de la intersubjetividad como el proceso que da origen y funda la gestión. Por lo que, el reconocimiento del otro es un aspecto inherente y necesario en la naturaleza humana, lo que significa que se piensa al sujeto y se trabaja con él como otro igual. Esto se entiende así, si partimos de considerar que la gestión educativa supone una serie de acciones concretas por parte de los actores para el logro de un objetivo en común, entonces la práctica de gestión requiere el reconocimiento de las semejanzas y de las diferencias por parte del colectivo educativo, de tal forma que, la gestión educativa caracterizada por la confluencia de conceptos como práctica, experiencia, diversidad y heterogeneidad, conceptos que constituyen al sujeto. Por lo anterior, aquí entendemos la gestión educativa como el espacio de construcción del horizonte simbólico, concebido como el nudo de historias personales y colectivas, proyectadas hacia las posibilidades de un futuro compartido y deseado, a través del diálogo intersubjetivo.

La gestión y administración del Talento Humano tiene procesos básicos: Integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas; estos cinco procesos básicos están íntimamente relacionados e interdependientes. Su interacción hace que cualquier cambio en uno de ellos tendría influencia en los demás, la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente. Estos cinco subsistemas

forman un proceso legal y dinámico mediante el cual las personas son captadas y atraídas, integradas a sus funciones, retenidas por la organización, desarrolladas y evaluadas por la organización.

2.1 Gestión Educativa

2.1.1 concepto

Cualquier estructura de la que se dote una escuela, desde un punto de vista práctico tendría que ser democrático, facilitar la toma de decisiones y el consenso. Concretar las competencias de cada estamento y explicitar las funciones de todos los elementos que configuran la trama organizativa. Pero además hay que reconocer que la estructura se manifiesta mediante unas dimensiones que vienen en gran medida determinadas por las influencias de factores de carácter informal y social. Igualmente la estructura va estar condicionada por los objetivos, las zonas de normativa y de autonomía; la creatividad y los niveles de participación.

Por lo general cuando se habla de los centros escolares suele decirse que éstos son sistemas, entendiendo por tal un conjunto de partes o elementos interrelacionados que conforman una entidad global que presenta algunas singularidades en su ambiente, sin embargo las organizaciones escolares según (Weick, 1976; Meyer y Rowan, 1977) señalan que son sistemas débilmente articulados, es un modo de decir que en ellos los elementos y acontecimientos son interdependientes y constituyen un todo, no siendo la interdependencia no es muy fuerte o estrecha, de modo que cada uno mantiene una cierta autonomía y entidad propias.

La dirección y gestión de los centros escolares es uno de los temas que preocupan hoy, tanto a las diferentes administraciones educativas como a profesores y padres. Superada una etapa de escasa incidencia, desde la teoría organizativa e investigación educativa se hacen cada vez más aportaciones y también se dan a conocer experiencias de las personas que desempeñan esta

http://www.slideshare.net/lorelio7/tipos-de-gestin

función. En estos ambos casos, la dirección escolar en términos generales se puede decir que es un rasgo común que se viene desarrollando en los últimos años.

No es sencillo acotar conceptualmente qué entiende por dirección escolar, ya que son múltiples las definiciones existentes sobre el particular, diferentes las perspectivas teóricas, de cómo se debe dirigir un centro escolar. Podemos partir señalando que el director es la persona que debe organizar y coordinar la actividad del centro, a tiempo que se espera él muestre el camino a seguir para llegar a un buen fin la actividad principal del centro que no es otra cosa que la enseñanza y la educación de niños y jóvenes.

En este caso se espera del director que además de gestionar ejerza tareas de coordinación y funciones de liderazgo pedagógico, ya que el término gestionar, se refiere a las tareas que hace el director y que tiene como finalidad principal mantener las cosas como son en la organización y, por el contrario liderar lo reservamos para aquellos directores que tratan de influir en los demás para que las cosas se hagan de manera diferente y esto conlleva un mejoramiento sustancias en las gestión que realiza para que la organización alcance calidad, eficiencia y efectividad.

Minztberg (1983), cuestiona la concepción de la escuela clásica, representada por Fayol, al definir las características y el contenido del trabajo directivo, con las cinco funciones directivas fundamentales: planificación, organización, coordinación, mandato y control, y que estas categorías han dominado los escritos sobre el trabajo directivo, para Minztberg, esto ha constituido un obstáculo para la búsqueda de una comprensión más profunda del trabajo directivo. Por su parte define la naturaleza del trabajo directivo utilizando los estudios sobre los directivos de todo tipo y concluye que las categorías definidas por Fayol son generalizadas que no explican lo que hacen en general los directores.

Este autor clasificó los roles del directivo en tres grandes categorías: Interpersonales (cabeza visible, líder, enlace); informativos (monitor, difusor, portavoz), la decisión(empresario, gestor de anomalías, asignador de recursos,

portavoz) que han sido tomadas como un gran apoyo en un buen número de estudios sobre el director escolar. Para Minztberg (p.85) define “el conjunto organizado de comportamientos correspondientes a un oficio o a un puesto de trabajo” y afirma que los directores desempeñan roles preconcebidos, aunque los individuos puedan interpretarlos de modo distinto. De estas conclusiones se determinan tres características de la dirección:

***Fragmentación**. Las actividades de los directivos son constantemente interrumpidas por otras tares, otros problemas o situaciones críticas que requieren su atención inmediata.

*** Brevedad**. Las actividades breves suponen un consumo de atención y de energía mayor que las actividades largas. Esta manera de trabajar puede asegurar que las tareas se hagan, pero es difícil asegurar la calidad del trabajo realizado.

*** Variedad**. Los directores deben intervenir en asuntos de los más variados que suponen poner en juego una gran cantidad de destrezas y habilidades y una demanda de conocimientos diferentes y amplios. También ocurre que las actividades que desarrollan combinan lo trivial con lo trascendental.

2.1.2 Importancia

Las instituciones educativas no son única ni exclusivamente lo que expresan las declaraciones formales y oficiales, los planes institucionales, o los organigramas, no son sólo estructuras organizativas que haya que gestionar y administrar en sus aspectos formales, ordenar horarios de alumnos y profesores, planificar calendarios de reuniones, arbitrar espacios, etc. Echando mano de procedimientos más o menos burocráticos y responsabilizando de ellos a algunos de sus miembros, no podemos pensar en términos simples y asumir que lo que está formalmente establecido define al centro y su funcionamiento.

Más allá de lo formal de la aparente racionalidad, existen otros ingredientes que debemos tener en cuenta: las relaciones diversas que establecen entre sus miembros, las creencias y sus códigos normativos tácitos, los patrones

convertidos en rutinas, los hábitos adquiridos con el tiempo, las funciones implícitas realizadas por algunos las ideologías que están presentes dentro y más allá de los centros educativos, etc.

Lo que define a la organización escolar, por lo tanto no solo su estructura formal, sino también cómo se utiliza realmente ésta, que relaciones se potencian y desarrollan entre sus miembros, como se abordan y llevan a cabo los procesos organizativos, que valores se cultivan y expresan en la práctica cotidiana del centro, que relaciones cómo y por qué se mantienen con la comunidad y el entorno, y como todo ello contribuye o dificulta el desarrollo de procesos educativos ricos y valiosos para los centros.

En las organizaciones escolares las metas frecuentemente se forman en términos vagos y ambiguos, pensemos, por ejemplo en metas como: educar integralmente al individuo, atender a la diversidad social, cultural y educativa de los alumnos; mantener las relaciones de diálogo y colaboración con la comunidad, satisfacer las necesidades de los clientes. Por todo lo dicho es necesario que la gestión de los centros educativos clarifiquen sus metas, propósitos y objetivos, con procesos de evaluación continuos, aplicando los estándares de calidad que hoy en día son implementados por el Ministerio de Educación.

Los numerosos intentos de clasificar las distintas tareas que realizan los directores en el ejercicio de sus funciones y modos de pensar ponen en manifiesta una generalizada ausencia de criterios precisos para realizar esta clasificación, puesto que son varios los marcos conceptuales y de análisis existentes. Gimeno (1995) explica tres perspectivas desde las cuales se pueden definir las tareas que son propias de la dirección escolar.[4]

Podríamos describir las funciones que actualmente desarrollan, definida por una serie de regulaciones legales, tradiciones y modo de pensar la dirección de centros. Dicha tradición expresa una fórmula de dirigir los centros así como un modo de socialización profesional.

[4] GONZALES María Teresa - Organización y Gestión de Centros Escolares-pág.46

Llega a formar parte de la cultura de los centros en cuanto que, con el paso del tiempo, se traduce en mitos, supuestos y maneras de hacer que se realizan en la práctica. Esto puede explicar que, cuando describimos las funciones que actualmente vienen definidas en la normativa legal y cuando se observa el ejercicio de las mismas, nos encontraremos con una realidad muy diversa en cada director y en cada centro, se debe tomar en cuenta el entorno donde se encuentras ubicada la institución.

En una segunda perspectiva nos situamos en el plano del "deber ser", declarando lo que creemos o deseamos que los directores deberían hacer.

Desde esta óptica se asume que la realidad puede modificarse una vez que se opta por modelos ideales. El cómo entendemos que debería ser la realidad de las tareas de los directores se determina desde un modelo ideal que adopta supuestos filosóficos, políticos, empresariales, esta perspectiva de considerar modelos alternativos de centros escolares y de comportamientos directivos

2.1.3 Tipos de Gestión.

Gestión Tecnológica. Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Gestión Social. Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema hasta el diseño y puesta en práctica de propuestas para la construcción de diversos espacios para la interacción social.

Gestión de Proyectos. Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

Gestión del Conocimiento. Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la

experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

Para analizarlo este tipo de gestión ya que tiene mucha incidencia en nuestro tema, ubicaremos el concepto de Carlota Bustelo y Raquel Amarilla(2001), que manifiestan que la "Gestión del Conocimiento es todo conjunto de actividades realizadas con el fin de utilizar, compartir, y desarrollar los conocimientos de una organización y de los individuos que en ella trabajan, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos", de este concepto podemos deducir que la Gestión de Conocimiento es la integración de elementos físicos y abstractos que ayudan a determinar un eficiente manejo de conocimientos disponibles dentro de la organización y al mismo tiempo ayuda a facilitar el trabajo entre todos los miembros bajo el principio de cooperación.

Gestión Ambiental. Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión es la estrategia a través de la cual se organiza las actividades antrópicas que afectan al ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

Gestión Administrativa. Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va a depender el éxito o fracaso de la empresa.

Gestión Gerencial. Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o a la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de las organizaciones

Gestión Financiera. La gestión financiera es el conjunto de normas y principios que regulan la actividad económica y financiera de las organizaciones.

Gestión Escolar. La gestión escolar es el proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta y administra una institución Educativa, se reconocen problemas y se plantean soluciones, son las prácticas y acciones que comprometen a una comunidad educativa para el alcance de propósitos. En el ámbito institucional, la gestión escolar está constituida por cuatro áreas:

Gestión Directiva Y Área de Gestión Pedagógica y Académica, Área de Gestión de la Comunidad y Área de Gestión Administrativa y Financiera.

Gestión Directiva. Para hablar de la gestión directiva haremos alusión a lo que implica dirigir un colectivo social como una actividad compleja. Dirigir centros educativos entraña una gran responsabilidad por la importancia social del proceso nuclear que debe ser dirigido en el contexto de la institución escolar: la enseñanza y el aprendizaje. Pese a ello, la tarea de dirigir organizaciones escolares no recibe el mismo glamur que rodea a la dirección de las empresas y de las organizaciones, sin tomar en cuenta que la sociedad actual se encuentra inmersa en una dinámica de vertiginosos cambios que están suponiendo nuevas y continuas demandas hacia el sistema educativo. Hasta hace poco los avances tecnológicos y científicos tenían poca repercusión sobre los profesores y la enseñanza aparte de los cambios en el círculo escolar. Pero gradualmente se está tomando conciencia de la necesidad de formar a nuevas generaciones.

Finalmente, cabe una tercera aproximación práctica que combina supuestos de las dos anteriores. Es decir, nos podemos plantear analizar las funciones desde el marco vigente pero considerando lo patrones ideales de referencia sustentados por modelos, ideas y valores que, en alguna medida, pueden estar introducidos en los esquemas de percepción de los mismos directores. Las funciones que realmente se desempeñan puede ser reales, por lo tanto posibles, pero no pueden ejercerse del modo y en la medida más adecuada o repercutir negativamente en otras tareas posibles y deseables.

2.2 Liderazgo Educacional.

2.2.1. Concepto

En este orden de ideas, Koontz, O´Donel y otros (1985), señalan que "el liderazgo es un proceso de influencia de una persona sobre los demás, para tratar de lograr con buena voluntad y agrado el éxito en las metas organizacionales" (p. 467). Se asume entonces que el líder debe ser una persona que genere con su trabajo, con su ejemplo; conductas posibles de ser asimiladas y puestas en práctica por los trabajadores para lograr las metas establecidas en la organización.

El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo que define como las "cualidades de la personalidad y capacidad que favorecen la guía y control de otros individuos

CUALIDADES DEL LÍDER:

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

REQUISITOS DEL LÍDER

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

CONOCIMIENTOS DEL LÍDER

- Conocimientos de las personas
- Conocimiento de la práctica docente
- Conocimiento de las teorías educativas y de dirección
- Conocimiento de los modelos y técnicas de investigación

HABILIDADES DEL LÍDER

- Habilidades para aceptar a la gente tal como es, no como le gusta que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.

- Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás

Entre mediados y finales de la década de los años mil novecientos setenta (1970), el paradigma comenzó a orientarse hacia la teoría integral o neocarismática. Como lo indica el nombre, las teorías integrales del liderazgo tratan de combinar las teorías de rasgos, del comportamiento y por contingencia para explicar por qué ciertas relaciones de influencia entre el líder y sus seguidores son fructíferas. Los investigadores tratan de explicar por qué los seguidores de algunos líderes se muestran dispuestos a trabajar arduamente e incluso hacer sacrificios para lograr los objetivos del grupo y la organización; o bien, de qué forma los buenos líderes influyen en el comportamiento de sus seguidores.

Las teorías identifican conductas y rasgos que facilitan la efectividad del líder y exploran las razones por las que un mismo proceder del líder puede tener efectos distintos en los seguidores, según las circunstancias.

Las teorías integrales del liderazgo se pueden clasificar desde dos niveles de análisis; el primer nivel en que se aborda la teoría del liderazgo se concentra en la relación entre el líder y los seguidores en su conjunto, en la contribución del líder a la buena marcha del grupo; el segundo nivel se concentra en la organización, también se le conoce como proceso organizacional.

Manejo de Conflictos: El éxito de las organizaciones se funda en qué tan bien superan sus conflictos. Una de las cualidades de un buen liderazgo es manejar los conflictos de manera constructiva. La capacidad para resolver conflictos ejercerá efecto directo en su éxito como líder. En virtud de la tendencia hacia el trabajo en equipo las habilidades para enfrentar los conflictos son cada vez más importantes en la toma de decisiones colectivas.

Cuando se enfrenta un conflicto se podrá elegir entre cinco (5) estilos de manejo de conflictos organizacionales. Los cinco se basan en dos dimensiones de interés:

el interés en las necesidades de los demás y el interés en las necesidades propias. Estos intereses dan por resultado tres (3) tipos de conducta:

1. Un bajo interés por las necesidades propias y alto por las necesidades de los demás genera un comportamiento pasivo.

2. Alto interés por las necesidades propias y poco por las necesidades de los demás tiene por consecuencia una conducta agresiva.

3. Un interés moderado o alto, tanto por las propias necesidades como por las de los demás produce un comportamiento asertivo.

Cada estilo de manejo de conflictos genera una combinación distinta de situaciones de ganar-perder. Los cinco (5) estilos son:

1. **Estilo evasivo**: Trata de eludir en forma pasiva el conflicto, en lugar de resolverlo. La gente evade los conflictos al negarse a adoptar una postura o escapa al conflicto retirándose física y mentalmente, y como el conflicto no se resuelve, se crea una situación de perder-perder.

2. **Estilo complaciente** (de adaptación): Trata de resolver los conflictos cediendo ante la otra parte. Trata de satisfacer al otro, sin embargo, desatiende las propias necesidades al permitir que la otra parte se salga con la suya, con esto se crea una situación de perder-ganar.

3. **Estilo impositivo**: Trata de resolver las situaciones mediante un comportamiento agresivo y poco cooperativo, quienes lo usan son capaces de hacer cualquier cosa para satisfacer las propias necesidades, si es preciso, a expensas de los demás. Si se trata de hacer que los demás cambien sin estar dispuestos a cambiar usted mismo, sin importar los medios de que se tenga que valer, entonces se está empleando un estilo impositivo, con ello se genera una situación ganar – perder.

4. **Estilo negociador**: Trata de resolver el conflicto mediante concesiones asertivas de toma y da. Así por medio del compromiso se genera una situación de “yo gano en parte y tú también”.

5. **Estilo colaborador**: Trata de resolver los conflictos asertivamente dando una solución que satisfaga ambas partes. Se caracteriza por un comportamiento asertivo y de cooperación, al colaborador le interesa encontrar la mejor forma de resolver el problema y que todas las partes queden satisfechas, es el único estilo que genera una situación de ganar-ganar.

Enfoque Diádico: Los teóricos diádicos se enfocan en el desarrollo y efectos de relaciones diádicas separadas entre los líderes y los seguidores. La teoría diádica es un enfoque del liderazgo que intenta explicar por qué los líderes varían su comportamiento con distintos seguidores. El enfoque diádico se centra en la heterogeneidad de las relaciones diádicas, argumentando que un sólo líder establecerá diferentes relaciones según los seguidores. Un grupo puede caracterizar su relación con el líder en términos positivos mientras que otro grupo, en cambio, lo haría en términos negativos.

Liderazgo de Equipo: En todo el mundo las organizaciones pequeñas, medianas y grandes, han cambiado los estilos administrativos del modelo de liderazgo de individuos solitarios a prácticas de administración participativas y las estructuras de las tareas han pasado de una especialización funcional a formatos de grupo, y ahora de equipos. El uso de equipos se ha convertido en el arma competitiva elegida por muchas organizaciones de negocios y de otros tipos, muchas de las cuales han optado por una nueva forma de desarrollar el trabajo llamada en equipo. Los miembros de equipos comparten o se alternan las responsabilidades del líder y se hacen mutuamente responsables de un conjunto de metas de desempeño asignado por las Autoridades.

Una vez creado el equipo, pasa por distintas etapas de desarrollo, conforme dejan de ser un conjunto de personas y se convierten en equipo que funciona bien. Las etapas de desarrollo del grupo son la formación, ajuste, normalización, desempeño y disolución. Estas etapas se pueden atravesar en orden secuencial, pero en ocasiones se pueden superponer. Como cada etapa hace que los integrantes y los líderes del equipo enfrenten problemas y retos únicos, el estilo de liderazgo más adecuado depende del nivel de desarrollo del equipo.

2.2.2.Tipos de Liderazgo:

a. Liderazgo Carismático

b. Liderazgo Transformacional

c. Liderazgo Instruccional

d. Líder Jerárquico

e. Líder transformador

f. Líder Facilitador

2.2.3. Características

a. Liderazgo Carismático: El término liderazgo carismático se ha definido generalmente en términos de los efectos que tiene el líder sobre sus seguidores, o en términos de la relación entre los líderes y sus seguidores. Es un paradigma complejo que ha generado varias teorías respecto de su naturaleza, causas y repercusiones en el desempeño organizacional.

Algunos estudios han identificado características que establecen diferencias entre los líderes carismáticos y los que no lo son y han descrito los comportamientos que ayudan a los líderes carismáticos a alcanzar resultados notables. Estas características son atribuciones que les dan sus seguidores con base en los distintos tipos de comportamientos del líder. A continuación se listan estas características:

* Visión

* Habilidad de comunicación excepcional

* Confianza en sí mismo y convicción moral.

* Capacidad para inspirar confianza.

* Fuerte orientación al riesgo.

* Gran energía y orientación a la acción.

* Base de poder fundada en las relaciones.

*Conflicto interno mínimo.

* Habilidad para delegar autoridad en los demás.

* Personalidad auto promotora.

No todos los líderes carismáticos son por fuerza buenos guías, el carisma es un arma de dos filos y no siempre se utiliza en beneficio de los demás. Un método para diferenciar entre carisma positivo y negativo consiste en percibir los valores y la personalidad del líder. La teoría de la valoración propone que el comportamiento de un líder es impulsado por dos motivos básicos, opuestos pero complementarios: la auto glorificación y la auto trascendencia.

La auto glorificación como motivo se trata de proteger, mantener y elevar la autoestima y es congruente con el carisma negativo destructivo. En cambio, la auto trascendencia como motivo se trata de relaciones de apoyo a otras personas y es congruente con las orientaciones altruistas y delegadoras de autoridad del carisma positivo o constructivo.

Con base en esta noción del carisma positivo y negativo se identifican dos tipos de líderes carismáticos: el líder carismático socializado o positivo y el líder carismático personalizado negativo. El líder carismático socializado, se define como un líder que posee una personalidad igualitaria, auto trascendente y delegadora de autoridad. El líder carismático personalizado, se define como un líder que posee una personalidad dominante maquiavélica y narcisista]

b. Liderazgo Transformacional: Los estudios de las transformaciones exitosas y no exitosas han destacado la función decisiva del liderazgo y han originado el concepto de liderazgo transformacional, que también se ha llamado liderazgo visionario, liderazgo estratégico y liderazgo carismático. Este nuevo espacio comprende actos, estrategias y comportamientos del líder que se requieren para llevar a cabo la transformación de la organización. Se centra en las capacidades

transformadoras de los líderes, más que en sus características personales y en sus relaciones con los seguidores.

Las organizaciones enfrentan desafíos globales lo que les hace necesitar de líderes que diseñen y pongan en marcha estrategias audaces que transformen o alineen las fortalezas y debilidades de la organización con las oportunidades y amenazas que van surgiendo. Esto implica un proceso de influencia positiva que cambia y transforma a los individuos, organizaciones y comunidades. El líder transformacional influye para lograr el cambio de enfoque de los intereses propios hacia los intereses colectivos. Así, generan emoción y energía al centrarse en el futuro.

El liderazgo transformacional sirve para cambiar el status quo, pues articula para los seguidores los problemas en el sistema actual y una visión convincente de lo que podría ser una nueva organización. Los líderes transformacionales, en consecuencia, buscan transformar o cambiar los valores, creencias y actitudes básicas de los seguidores de manera que estén dispuestos a desempeñarse más allá de los niveles mínimos especificados por la organización.

Un buen liderazgo transformacional requiere habilidad para iniciar el cambio y cuestiona pasividad, reconoce las oportunidades para la organización y para otros, y asume riesgos y estimula a otros para que hagan lo mismo.

Bernard Bass (1988) distingue teóricamente dos grandes estilos en el liderazgo, lo que denomina Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional.

Los factores que se incluyen en el liderazgo transformacional, según la teoría de Bass, son los siguientes:

1. **Carisma:** Es la capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto, de hacer sentir orgullo por el trabajo

2. **Consideración Individual**: El líder que tiene consideración individual es aquel que presta atención personal a los miembros necesitados, trata individualmente a cada subordinado, da formación y aconseja.

3. **Estimación Intelectual**: Supone favorecer la aparición de nuevos enfoques para viejos problemas, hacer hincapié en la inteligencia, racionalidad y solución de problemas.

4. I**nspiración**: El líder inspiracional aumenta el optimismo y el entusiasmo.

A estos cuatro (4) componentes del liderazgo transformacional Bass añade un quinto factor cuando se refiere al ámbito educativo, que lo describe del siguiente modo.

5. **Tolerancia Psicológica**: Supone usar el sentido del humor para indicar equivocaciones, para resolver los conflictos que los profesores tienen con otras personas, para manejar momentos duros, clarificar un punto de vista, etc. Parece que manifestar tolerancia psicológica con los profesores es una estrategia eficaz del liderazgo transformacional. Utilizar el sentido del humor en situaciones tan dispares como las mencionadas y, sobre todo, en contextos tan distintos (situaciones normales, de conflictos, etc.) no es una tarea sencilla. Aquel líder que es capaz de desarrollar con éxito esta estrategia, sin duda está evidenciando un liderazgo transformacional.

c. Liderazgo Instruccional: Un factor importante del éxito en un centro educativo es la energía que es capaz de proporcionar a su funcionamiento, el liderazgo instructivo de ciertos equipos de conducción. Actualmente son escasos los programas que de importancia a este perfil. El proceso de enseñanza aprendizaje y el alumnado como protagonista deben ser el núcleo de atención de los actos de liderazgo. Para ser eficaz hay que priorizar en función de la importancia y necesidad que proporciona la Misión y la Visión de la escuela.

Estilos de Liderazgo en la Educación. Muchos educadores han apoyado o criticado ciertos estilos de liderazgo, sin embargo, que se adapta al estilo y a la que mejor funciona es sometido a una cuestión de opinión. Estilos de liderazgos de la educación se basan en el entendimiento de que ciertas características, como la energía física y/o la interacción social juegan un papel en la educación en la forma en que se imparte, para mejorar el rendimiento estudiantil.

En términos generales tres son las estrategias que pueden resumirse como tipos de estilo de liderazgo en la educación y que pueden ser utilizados individualmente o combinados entre sí, estos son: jerárquicos, de transformación y de facilitación.

d. Líder Jerárquico. Este estilo de liderazgo se basa en el método tradicional de enseñanza que pone más énfasis en un enfoque de arriba hacia abajo, en la que la acción se afirma a todos los cursos y llevado a cabo con autoridad formal que da lugar al análisis participativo. Aquí el jefe administrativo o director lleva a cabo todas las tareas de un planificador, supervisor, analista, asignador de recursos etc.

e. Líder Transformador. Se basa en el concepto de trabajar juntos para poner en marcha un mecanismo que no solo obtienen beneficios inmediatos sino también a futuro. Aunque la mayoría de las decisiones se toman en forma individual o por un pequeño grupo de personas, este estilo de liderazgo abre la puerta ancha para el entusiasmo intelectual, la motivación a través de valores y una visión compartida por la participación en actividades de liderazgo, también fomenta un sentido de propósito de unir a la gente por una causa mejor.

f. Líder Facilitador. Es más democrático y fomenta la interactividad, trabaja apoyado en la gestión ofreciendo colaboración en la preparación para el futuro, mediante la promoción de ideas colectivas por ser parte de una multitud, en lugar de estar en el centro. Su principal objetivo es capacitar a todo el sistema educativo.

El directivo docente realiza su labor en contextos variados, no solo por la ubicación de la escuela sino también por las características socio-económicas del momento histórico en el cual se desarrolló. Sin embargo las problemáticas que se presenta en la educación suelen ser comunes a todos los centros educativos. Además de transmitir todo un paquete de información, competencias, y valores a sus estudiantes para que pueden ingresar satisfactoriamente a la sociedad encontramos que en los últimos años la escuela ha tenido que hacerse cargo de nuevas obligaciones y cometidos que antes correspondían a las familias: educación para la salud, prevención de riesgos y adiciones, orientación sexual y

profesional y hasta educación vial. Es así como los problemas sociales son considerados ya problemas educativos.

Hay que tomar en cuenta que el ámbito educativo no es una empresa ni puede ser tratado como tal, si bien puede aprender y adecuar determinadas estrategias interesantes por su contenido educativo, a como las empresas también aprenden e incorporan estrategias que las son propias al entorno de la educación formal. El tema del liderazgo educativo ha recibido muy poca atención en el marco de los procesos de reforma de la educación, aun cuando hoy sabemos que en la educación existen cambios vertiginosos.

El modelo educativo presupone que todo cambio organizacional requiere olvidar conductas y hábitos pasados y encontrar y asimilar nuevos, más acordes con el crecimiento de la organización y con los nuevos retos del mercado y del entorno.

El aprendizaje no solo se refiere a la capacitación y entrenamiento de herramientas y comportamientos exteriores, sino a un crecimiento personal y profesional integral, que repercute en la misión de la vida y trabajo que se fundamente en valores y en sentido de contribución personal, profesional y social de cada miembro de la organización. De aquí la necesidad de incluir en los eventos educativos la misión y ética de la empresa, todo ello encaminado a lograr organizaciones más productivas económica y socialmente y, por tanto, con una responsabilidad comunitaria.

Este enfoque permite aclarar en forma coherente que las llamadas cualidades diferenciables del líder cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad sino en su grado de desarrollo, de su personalidad, adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su socialización, en grupo familiar y laboral. Se debe tomar muy en cuenta que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni con acumular una larga experiencia docente y de dirección, las posibilidades de éxito en la actualidad encuentra sus raíces fundamentales en la capacidad del directivo de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica.

La importancia del liderazgo en la conducción académica, tanto profesional como técnica en la organización es un factor determinante para alcanzar localidad educativa. Ningún grupo humano funciona eficazmente sin contar con algún tipo de liderazgo. Davis Thomas, expone una lista de capacidades sobre el nuevo liderazgo aplicado a la educación, el mismo que responde a la imagen de un equipo de liderazgo compartido, que sea capaz de contemplar en su conjunto la mayoría de las capacidades que se exigen para dirigir con eficiencia y calidad. Los equipos que tienen este tipo de liderazgo tienen las siguientes características:

- Traducen su visión y altas expectativas a colaboradores, docentes y estudiantes
- Establecen un clima escolar que favorece la consecución de objetivos
- Supervisan y evalúan en progreso de los profesores
- Disponen de recursos profesionales
- Se guían por los objetivos
- Dan ejemplo de trabajo duro y constante
- Reconocen la singularidad de los profesores y desde ella, lo hacen crecer profesionalmente
- Son flexibles y dialogantes
- Son hábiles para conseguir que los profesores desarrollen habilidades de liderazgo
- Se preocupan por la persona.
- Conocen la dinámica interna de la organización
- Son tolerantes con la ambigüedad
- Abordan problemas, relacionan sus causas-efectos y aportan soluciones

- Se preocupan de las soluciones y no de los culpables
- Crean relaciones de amistad con su personal, sin dejar de lado su autoridad
- Establecen sistemas de comunicación
- Son seguros de sí mismo
- Son amables y de buen carácter

El liderazgo de un directivo, fundamentalmente está en que tenga conciencia que los/las alumnas son el núcleo y el objeto fundamental de su trabajo, identificar sus intereses con el interés de la educación, este líder esta consiente que los resultados de los estudiantes significa el éxito de su proyecto, pero para que se de todo esto es necesario que tenga en cuenta lo siguiente:

- Que dedique tiempo en relacionarse con los alumnos en forma personal debe tener presencia visible y asequible.
- Poseer conocimientos básicos de la evolución ecológica y de los procesos de socialización de los adolescentes
- Intervenir en forma objetiva en las situaciones de conflicto entre profesores y alumnos
- Velar por la participación efectiva de los alumnos tanto en sus propias estructuras como en las estructuras compartidas
- Asumir como propio y velar porque los principios educativos y valores definidos en el Proyecto Educativo tomen cuerpo en la vida cotidiana tanto fuera como dentro de las aulas.

2.3 Diferencia entre Líder y Directivo

Generalmente existe una gran confusión en estos dos términos, muchos piensan que sus funciones son las mismas, es decir la gestión realizada por un directivo es la misma que realiza un líder, sin embargo hay clarísimas diferencias en estas funciones.

Un directivo es el máximo exponente del trabajador del conocimiento y, por ello la formación es a la vida del directivo, el que asume la necesidad de gestionar con inteligencia la carrera profesional añadiendo elementos que aporten valor para las instituciones a las que prestan sus servicios. Generalmente el directivo enfoca su gestión en el interés primordial del cumplimiento de objetivos, esto le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la cooperación de todos los miembros. Para apreciar de mejor manera la diferencia entre estos dos aspectos simultáneamente enfocaremos las diferencias en el siguiente cuadro.

DIRECTORES DE GRUPO	LÍDERES DE EQUIPO
• El interés primordial en cumplir con los objetivos en curso le impide pensar en lo que podría obtenerse, mediante una reorganización, para fomentar la colaboración de sus miembros.	• Las metas actuales se toman sin problemas. Puede ser un visionario acerca de lo que la gente podría lograr como equipo. Comparte sus visiones y actúa de acuerdo con ellas.
• Reactivo con la gerencia superior, sus iguales y empleados.	• Es proactivo en la mayoría de sus relaciones. Muestra un estilo personal.
• Está dispuesto a involucrar a la gente en la planificación y la solución de los problemas hasta cierto punto, pero dentro de ciertos límites.	• Se Inspira el trabajo de equipo y el respaldo mutuo.
• Desconfía de los empleados que conocen su trabajo.	• Puede hacer que la gente se involucre y comprometa. Facilita el que los demás vean las oportunidades para trabajar en equipo. Permite que la gente actúe en forma constructiva con los demás
• Considera la solución de problemas como una pérdida de tiempo o como una abdicación de la responsabilidad de la gerencia.	• Considera que la solución de problemas es responsabilidad de los miembros del equipo.
• Controla la información y comunica solamente lo que los miembros del grupo necesitan o deben saber.	• Se comunica total y abiertamente. Acepta las preguntas. Permite que el equipo haga su propio escrutinio.
• Ignora los conflictos entre los miembros del personal o con otros grupos.	• Interviene en los conflictos antes de que sean destructivos.
• En ocasiones modifica los acuerdos del grupo por conveniencia personal.	• Mantiene los compromisos y espera que los demás hagan lo mismo.

Chiavenato enfoca desde "cuatros sistemas administrativos la función de los directivos: autoritario Coercitivo, autoritario benevolente, consultivo y participativo"[5]

Autoritario Coercitivo. Arbitrario que controla rígidamente todo lo que ocurre dentro de la empresa el sistema más duro y cerrado, debido a que la toma de decisiones es completamente centralizado, las comunicaciones se dan verticalmente, en sentido descendente; considera que las relaciones entre personas es perjudicial para la empresa, está centrado en las sanciones y las medidas disciplinarias lo que genera un ambiente de temor y desconfianza.

Autoritario Benevolente. Es menos duro y cerrado que el Coercitivo, sus decisiones se centra en la cúpula de la organización, pero permite una reducida delegación de decisiones de pequeña importancia, pero las mismas están sujetas a su aprobación posterior, el sistema de comunicación es también precario descendente; tolera que las personas se relacionen entre sí en un clima de relativa condescendencia, acostumbra a recompensas materiales y salariales.

Sistema Consultivo. Este sistema administrativo se inclina más hacia lo participativo, las decisiones son delegadas a diversos niveles jerárquicos, pero estarán orientadas por las políticas y directrices definidas por dirección de la empresa, las comunicaciones son verticales en sentido descendente y ascendentes y son laterales, esto facilita el flujo de comunicación y el logro de sus objetivos; crea condiciones favorables para una organización informal sana y positiva y las recompensas y sanciones se basan en recompensas materiales y oportunidad de promoción y desarrollo profesional.

Sistema Participativo. Es democrático y participativo, es el más abierto de todos los sistemas, se delegan completamente las decisiones a los niveles jerárquicos más bajos de la organización; las comunicaciones fluyen en todas las direcciones (vertical, horizontal y lateral), las relaciones interpersonales se basan en la mutua

[5] CHIAVENTATO Idelberto – Administración de Recursos Humanos. Págs. 106-108
http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml

confianza entre las personas y las recompensas y sanciones da énfasis a las recompensas simbólicas y sociales, rara vez hay sanciones, las cuales son definidas por los grupos involucrados. Las diferencias entre directivos y líderes son marcadas, y es preocupante que en muchas instituciones educativas existan directivos y no líderes, lo que impide una innovación en la administración y gestión escolar.

En un mundo globalizado donde la educación y la generación de conocimientos son pilares fundamentales en el desarrollo de las naciones, vemos que en nuestro país los centros educativos en su mayor parte están bajo la gestión de directivos y que hay una carencia total de líderes dirigiendo la educación, momentos en los que se viven cambios dentro del sistema educativo ecuatoriano, se ha notado una total oposición a este reto de mejorar la calidad educativa. Dentro de estos cambios se evidenció las evaluaciones a los directivos que viene realizando el Ministerio de Educación con el objetivo de mejorar sustancialmente la gestión en las instituciones educativas.

2.4 Los valores y la Educación

Toda educación, pero sobre todo la destinada a los niños y los jóvenes, mira necesariamente hacia el futuro, pues tiene entre sus propósitos la formación de los adultos del mañana. Mirar el futuro siempre ha resultado una tarea difícil para los educadores, pues les exige ejercicios prospectivos que, por más "científicos" y rigurosos, no dejan de ser ejercicios de adivinación. En los tiempos actuales, estos ejercicios se hacen aún más difíciles, debido a la velocidad con la que están ocurriendo los cambios científicos y tecnológicos, y al ritmo al que se está acumulando la información.

Estas transformaciones son de tal magnitud que ya se deja sentir su impacto en la organización económica, política y social del planeta entero, y junto con ello de los países en los que se divide geográfica y políticamente la población mundial. No pretendo adivinar mejor que los educadores del pasado y del presente. Es necesario partir por reconocer que predecir es imposible, prever es pretencioso y planear es incierto. Lo que me propongo en este trabajo es hacer un ejercicio de extrapolación de algunas de las tendencias más importantes que se descubren ya

en el desarrollo científico, tecnológico y político del mundo actual y derivar de ellas sus implicaciones para la educación en países como el nuestro. Las transformaciones económicas, sociales y culturales que el mundo experimenta en el fin de siglo, y que afectan de manera particular a América Latina, plantean una serie de exigencias a la educación. Estas exigencias han sido objeto de reflexiones y propuestas que persiguen preparar los sistemas educativos para cumplir renovadamente viejas funciones y para enfrentar otras inéditas.

La Utopía: Una Sociedad Altamente Educada Las líneas que siguen pretenden ser consecuentes con una visión de América Latina como una sociedad altamente educada. Una sociedad altamente educada tiene que ser una sociedad equitativa. La educación de nuestro país, debe dejar de ser selectiva: actuar en el sentido de impedir que sean razones de naturaleza socioeconómica las que determinen la suerte educativa – y con ello la vida futura de los individuos

Educar para respetar el medio ambiente necesariamente implica formar en valores, entender que lo que hace una generación se lo hereda a la que sigue., para el consumo inteligente, moderado y crítico, tanto de los bienes y servicios como de la información, cada vez más globalizada, capaz de utilizar creativamente y productivamente su tiempo libre. Si la automatización ha de a conducir, más que al desempleo a disponer de más tiempo libre, entonces debemos educar para el servicio a la comunidad y para el servicio a los demás.

Con una fuerte identidad cultural y un equilibrado espíritu de nacionalismo, pero educada en el respeto y la valoración de la diversidad cultural (Delors, 1996). Educada en la democracia como forma de gobierno, pero sobre todo como forma de vida, lo que supone un desarrollo profundo de la responsabilidad social y política y del espíritu crítico. Debe llegarse a internalizar la responsabilidad cívica de participar en aquello que interesa a la persona, pero también en lo que afecta a otros; profundamente conocedora y respetuosa de los derechos humanos, que valore la vida y la paz.

Entender que la paz no es sólo la ausencia de guerra, sino que se construye en la justicia; que los seres humanos, por el hecho de serlo, tenemos derechos que han de ser respetados y activamente defendidos, supone un proceso de desarrollo del juicio moral sistemático y profundo. - Creativa, capaz de entender -- incluso de prever -- los cambios y de adelantarse a ellos para poderlos enfrentar con ventaja. En ese sentido, debe ser una población proactiva y con iniciativa y orientación hacia la solución de problemas. Para ello, se requiere el desarrollo de un espíritu crítico que permita ir más allá de las apariencias para llegar a la esencia; siempre dudar de lo que se ve y siempre hacerse preguntas que vayan más allá de lo que se dice. La creatividad es una actitud ante al vida que requiere un gran esfuerzo, ya que es mucho más fácil dejar que las cosas se nos entreguen digeridas que crear y transformar.

Jacques Delors plantea la educación para la convivencia como uno de los cuatro pilares en los que debe descansar la educación en el siglo XXI.

- Que sea capaz de resistir los embates de estructuras viciadas que demandan comportamientos corruptos o incluso criminales para sobrevivir a su interior, lo que conduce a la necesidad de desarrollar en los educandos el juicio moral. En síntesis, inclusive para poder formar individuos más productivos y capaces de aprovechar adecuadamente las ventajas de las cambiantes situaciones de la ciencia, la tecnología, la organización productiva y los mercados, nuestros sistemas educativos tendrán que desarrollar la capacidad para formar en el sentido más fiel del término.

- Es importante reconocer que estas son las nuevas exigencias de la sociedad al sistema educativo. Y también es importante caer en la cuenta de que el sistema educativo no ha mostrado su dominio de las formas para acercarse a su logro. La reforma educativa tendiente a lo anterior supone transformaciones profundas y un conjunto de rupturas sustanciales con las actuales formas de comprender la educación y de proceder en su suministro.

- El segundo escenario se refiere a la extensión del modelo de mercado. Ante el desencanto con el sistema burocrático rígido, entran en el juego educativo nuevos actores; se diversifica la oferta. También crece la desigualdad.

- El tercer escenario se refiere a una escuela transformada en el sentido de convertirse en el centro de formación integral de personas y comunidades. La escuela es un lugar donde se construye confianza y se desarrollan, con profesionalismo docente y alta motivación, las bases necesarias para el aprendizaje a lo largo de toda la vida en las esferas cognitiva, afectiva y social

- El cuarto escenario se parece al anterior, pero el énfasis está en el aprendizaje propiamente cognitivo. Se abren las fronteras de la escuela y se generan amplias redes que permiten aprender de lo cercano y lo lejano. una gran confianza social en la escuela.

- El quinto escenario es el de la desescolarización. El aprendizaje es individual y desde el hogar, mediante el recurso a las tecnologías de la información y la comunicación, a partir de las cuales se generan comunidades dinámicas y un tanto efímeras de aprendizaje. El último escenario es aquél en el que el sistema rígidamente burocrático se derrumba debido a sus propias contradicciones (falta de recursos, bajos sueldos al personal, insuficiencia de maestros), sin que se haya podido crear una alternativa sólida.

Los dos escenarios deseables implican que la educación asuma nuevos retos, en uno de ellos claramente valorables. pero en ambos con una alta motivación, un El profesionalismo docente es también alto, al igual que su motivación, y se genera fuerte profesionalismo, y un compromiso con el fortalecimiento del capital social. Se comparte el planteamiento defendido por varios educadores y estudiosos en épocas recientes que señalan que, para poder lograr el planteamiento utópico señalado, el centro de gravedad del sistema educativo tiene que pasar a ser la escuela, y el centro de gravedad de la escuela tienen que pasar a ser los

alumnos. El objetivo último de los sistemas educativos y de las escuelas es el logro de aprendizajes de calidad, incluyendo necesariamente en este concepto, al tratarse de educación básica, el de equidad.

La globalización y sus implicaciones para la educación, la globalización es característica central de nuestro tiempo y del futuro previsible. Implica que las fronteras se borran, que la información las traspasa a gran velocidad, que las políticas se unifican, que la producción de bienes y el ofrecimiento de servicios se internacionaliza. Los Derechos Humanos y sus posteriores derivaciones a los derechos sociales, políticos y culturales, así como a los de grupos vulnerables, como los derechos de los niños y los derechos de la mujer. Sin duda, el que existan criterios derivados de una ética en pleno proceso de construcción histórica, pero que van gozando de consenso universal, para juzgar actos y tendencias sobre todo de las autoridades, es una tendencia de las que hay que favorecer.

Si bien podemos decir que el conocimiento siempre ha sido patrimonio de la humanidad entera -- que el conocimiento es por definición democrático -- ahora el proceso de su diseminación es mucho más veloz, casi inmediato. Se conocen tan pronto se descubren o sistematizan, adelantos en salud, educación, capacitación, tecnología, aunque ello no significa que dichos adelantos se puedan aplicar con la misma agilidad en las diferentes regiones del planeta.

Los valores son aquellos bienes universales que pertenecen a nuestra naturaleza como personas y que, en cierto sentido, nos humanizan, porque mejoran nuestra condición de personas y perfeccionan nuestra naturaleza humana.

El tema de los valores es considerado relativamente reciente en filosofía, los valores están presentes desde los inicios de la humanidad. Éstos son productos de cambio y transformaciones a lo largo de la historia. La virtud y la felicidad son valores, que en lo personal son unos de los más importantes que hay sin dejar a un lado los demás, es precisamente el significado social que se atribuye a valores.

En sentido humanístico, se entiende por VALOR lo que hace que un hombre sea tal, sin lo cual perdería la humanidad o parte de ella. El valor se refiere a una excelencia o perfección. Se considera un valor “DECIR LA VERDAD Y SER HONESTO”; “SER SINCERO EN LUGAR DE SER FALSO”. Desde el punto de vista socio-educativo, los VALORES son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano, son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social.

La visión subjetivista considera que los valores no son reales, no valen en sí mismos, sino que son las personas quienes les otorgan un determinado valor, dependiendo del agrado o desagrado que producen. Los valores de la educación son todos aquellos inculcados para el respeto de las personas, y que en la actualidad éstos se han ido perdiendo, y todo tipo de tradición se ha ido olvidando juntos con ellos. La ESCUELA NEOKANTIANA afirma que el valor es, ante todo una idea. Algunos autores dicen que los valores no son el producto de la razón, no son concretos, no se encuentran en el mundo sensible y objetivo. Es en el pensamiento y en la mente donde los valores se aprenden, cobran forma y significado. La ESCUELA FENOMENOLÓGICA considera que los valores son ideales y objetivos. Todos los seres tienen su propio valor.

Hoy en día muchas de las personas no saben lo que es un valor y mucho menos un valor educativo, ya que no le tomamos la misma importancia al estudio como hace veinte años atrás, anteriormente la gente se interesaba por la educación; inculcaban a los alumnos a valorar lo que se les daba, les enseñaban mucho el respeto mutuo, todas las tradiciones del País se respetaban y acostumbraban a realizarlas (hacer una imitación de todo lo acontecido.

CARACTERÍSTICAS DE CADA VALOR Y SU ESCALA DE IMPORTANCIA

Valores Religiosos: Fin objetivo: Dios, Fin subjetivo: Santidad, Actividades: Culto interno y externo, preponderancia: toda la persona dirigida por la fe. Tipo de persona: Santo Ciencia que lo estudia: Teología.

Valores Morales: Fin objetivo: Bondad, Fin subjetivo: Felicidad, Actividades: Virtudes humanas, Preponderancia: Libertad dirigida por la razón, Tipo de persona: Integra, Ciencia que lo estudia: Ética.

Valores Estéticos: Fin objetivo: Belleza, Fin subjetivo: Gozo de la armonía, Actividades: Contemplación, creación interpretación, Preponderancia: Toda la persona ante algo material, Tipo de persona: Integra, Ciencia que lo estudia: Estética.

Valores Intelectuales: Fin objetivo: Verdad, Fin subjetivo: Sabiduría, Actividades: Abstracción y construcción, Preponderancia: Razón, Tipo de persona: Integra, Ciencia que lo estudia: Lógica.

Valores Afectivos: Fin objetivo: amor, Fin subjetivo: Agrado, afecto, placer, Actividades: Manifestación, afecto, sentimientos y emociones, Preponderancia: Afectividad, Tipo de persona: sensible, Ciencia que lo estudia: Psicología

Valores Sociales: Fin objetivo: Poder, Fin subjetivo: Fama, prestigio, Actividades: Relación con hombre masa, liderazgo, política, Preponderancia: Capacidad de interacción y adaptabilidad, Tipo de persona: Famosa, líder, política, Ciencia que lo estudia: Sociología.

Valores Físicos: Fin objetivo: Salud. Fin subjetivo: Bienestar Físico, Actividades: Higiene, Preponderancia: Cuerpo, Tipo de persona: Atleta, Ciencia que lo estudia: Medicina.

Valores Económicos: Fin objetivo: Bienes, riqueza, Fin subjetivo: Confort, Actividades: Administración, Preponderancia: Cosas a las que se da valor convencional, Tipo de persona: Hombre de negocios, Ciencia que lo estudia: Economía

También hay valores humanos como los que se pueden encontrar en los ámbitos del deporte, de la cultura o de la política, y que son denominados “valores” por la valorización social positiva en un momento y en un lugar. Sin duda, son valores en los que tienen de bienes útiles y agradables, y su mayor o menor importancia

puede venir dada por realidades más o menos circunstanciales. Pero no lo consideran valores en el plano de la ética, sino hacen referencia bienes éticos.

¿Cuáles son los bienes éticos? Los bienes éticos se clasifican en los siguientes:

El bien de la Vida. Es uno de los primeros bienes de la persona pues sin el él no sería posible ningún otro.

El bien de la belleza. El agrado y deleite que este produce es percibido por la razón como otro de los bienes de la persona.

La verdad. Se presenta como el bien propio al que tiende el entendimiento humano, la curiosidad de la persona por conocer la realidad que la rodea.

La sociabilidad. Se refiere a las relaciones de respeto con sus semejantes constituye un bien humano en la medida en que se descubre y respeta la singularidad, unidad y por lo tanto la dignidad de los seres humanos.

La religiosidad. Supone una inclinación natural del ser humano y que también las razones descubren como un bien exclusivo de este.

El respeto al medio ambiente. Constituye un bien humano precisamente porque lo contrario representa algo inhumano, que repugna a la razón.

Todos estos bienes se pueden ubicar como bienes éticos en medida en que la razón los descubra como fines [6]

Los valores éticos son aquellos comportamientos que contribuyen al bien de la persona, a alcanzar la calidad de ser humano, obrar bien de acuerdo a sus valores a sus convicciones, a saber diferenciar sobre el bien y el mal, que se apega que la excelencia a su conexión natural con la plenitud humana y con la felicidad. Las organizaciones, las normas, las reglas que miran a evitar el mal, lo hacen en la medida que en que éste supone ausencia de bien.

[6] GUILLÉN Parra Manuel -Ética en las Organizaciones-pág. 111

“Hay en todos los hombres ideas morales: bueno, malo, virtud, vicio, lícito, ilícito, derecho, deber, obligación, culpa, responsabilidad, mérito, demérito, son palabras que emplea el ignorante como el sabio en todos los tiempos y países, este es un lenguaje perfectamente entendido por todo el linaje humano, sean cuales fueran las diferencias en cuanto a la aplicación del significado a casos especiales”[7]

Dentro de esta definición de valores, es necesario recalcar que todos estos hábitos de los seres humanos son clasificados desde dos perspectivas lo bueno y lo malo, cuales cumplen con los principios y normas establecidos y cuales están fuera de ello. Hay muchos que consideran que los hábitos pueden ser buenos o malos según el fin que se persiga.

Un buen hábito nos conduce a la posición de una virtud, la misma que nos permite una realización más fácil del bien. Al contrario un mal hábito nos conduce a la posición de un vicio, un vicio nos lleva a una práctica consuetudinario de lo malo. Sin embargo estamos hechos para vencer el mal.

“La educación como sistema de comunicación abierta influye y se deja influir por el medio social y tecnológico en el que se encuentra inmersa. La ciencia y la tecnología, por su parte exigen respuestas para las necesidades que se presentan, siendo el fin de la educación formar a las personas para capacitarlas en la sociedad en la que se desarrollan”.[8]

El objetivo establecido por la UNESCO, es entender que la misión de todas las instituciones educativas debe contemplar, en ofertar un servicio educativo, en el cual se asegure entregar conocimientos, descubrir y fortalecer sus habilidades, talentos y destrezas, seres humanos solidarios con una profunda vocación de servicio. La educación debe ir de la mano del avance tecnológico pero de ninguna manera la tecnología podrá desplazar a el/a hombre/mujer. “No hay máquina que solucione la relación educativa cuando está carece de comunicabilidad, cuando se asienta en la ruptura y en las lejanías, los medios no hacen más que

[7] BALMES Jaime- Tratado General de Ética
[8] LÓPEZ Julián , SÁNCHEZ Marita, MURILLO Paulino, LEVIÉ José , ALTOPIEDI Mariana,-Dirección de Centros Educativos- pág.37

incorporarse a la situación,"[9]el mensaje refiere que por más avances tecnológicos que se den sino no hay esa profunda convicción y entrega de los elementos que conformamos el quehacer educativo no se podrá conseguir los fines, objetivos y metas de la educación.

La crisis de valores es un fenómeno cuyas causas no son directamente imputables, solo al sistema educativo, sino tiene una connotación social muy compleja, debido a un sinnúmero de causas y entre las principales podemos mencionar: La corrupción existente en muchas dependencias gubernamentales que por más esfuerzo que está haciendo el presidente es imposible eliminarlo totalmente, inclusive se encuentra impregnada en los mismos centros educativos, la violencia a través de la prensa escrita y hablada, la inseguridad, el embarazo precoz, la violencia intrafamiliar, etc. De ahí que la importancia de los valores radica, en la construcción de una cultura de paz, el fortalecimiento de la identidad nacional, la formación de una ciudadanía competente, que de simple espectadores pasen a ser protagonista principal en la construcción de una sociedad justa, solidaria con una profunda vocación de servicio sobretodo para los sectores más vulnerables.

"El valor moral perfecciona al ser humano en cuanto a ser humano, en su voluntad, en su libertad, en su razón. Se puede tener buena salud más o menos cultura por ejemplo, pero esto no afecta directamente al ser humano. Sin embargo vivir en la mentira, el hacer uso de la violencia o el cometer un fraude, degrada a la persona, empeoran al ser humano, lo deshumanizan. Por el contrario las acciones buenas, vivir la verdad, actuar con honestidad, el buscar la justicia, le perfeccionan".[10]

Si bien es cierto no existe la perfección como tal, pero tratándolo en el plano ético, todos y cada uno de los seres humanos tendríamos que nutrir nuestras virtudes para alcanzar esta perfección, aunque puede resultar una utopía, nada es imposible si cambiamos de actitud, de ver un mundo más humano, en el cual todos/as tengamos las mismas oportunidades.

---

[9] PRIETO Daniel- La comunicación en la Educación-pág. 105
[10] Manuel Guillén Parra-Ética en las Organizaciones

La educación en valores es aquella, cuya principal misión es trasmitir y promocionar valores, que faciliten la convivencia entre las personas y que se sustenten en el respeto mutuo de los derechos humanos. Es así que el ámbito académico no puede estar al margen de este reto, ya que es una tarea de todos, y con un poco más de énfasis, debe ser un asunto de prioridad de los Centros educativos, ya que estos son parte importante en la formación de ciudadanos.

La responsabilidad social y los Principios Éticos de los/as Docentes

"La responsabilidad social no puede reducirse a los imperativos legales, ni estar regida por criterios de eficacia y eficiencia, se requiere además principios que ayuden a tomar decisiones en su dimensión ética y medios concretos para ello. La responsabilidad social es parte integrante de la ética en las organizaciones, por lo que se refiere a su relación con el entorno en el que se desarrolla"[11] . Como se ha indicado anteriormente la importancia de contar con Instituciones Educativas que brinden una educación integral, pero para lograr éste propósito se debe contar con autoridades que simplemente no se limiten al papel de directivos, sino que sean verdaderos líderes de la educación, como también con docentes líderes, humanos, comprometidos en un cien por ciento con su tarea, de educar, no solo se limiten a enseñar, y en general con toda una comunidad que fortalezca el sistema educativo, de ahí que es importante analizar los principios que debe imperar en estos elementos.

Principio de Justicia. En el accionar personal dentro de una institución, u organización implica actuar en base a lo que estipula la ley y la justicia, y para ello requiere del conocimiento, y del seguimiento no sólo de letra, sino de espíritu, como también la necesidad de actuar con objetividad e imparcialidad evitando actuar con sentimentalismos. En el ámbito educativo en el diario convivir con los estudiantes, los docentes tienen son los encargados de practicar este principio, ya que son el ejemplo a seguir de sus educandos, su actuar siempre tiene que estar enmarcado en su buen comportamiento, con responsabilidad, contribuyendo al

[11] Ética en las Organizaciones-Manuel Guillén Parra-pág. 276

bien común, siendo un aporte fundamental en el cumplimiento de la misión de la institución educativa.

Principio de Profesionalismo. En la actuación personal de las autoridades y docentes dentro de la institución educativa siempre deben estar asociadas con la integridad, veracidad, prudencia, sabiduría, buscar constantemente la armonía entre todos los miembros, realizar sus funciones, sus tareas con profundo apego a la ética profesional, poniendo en práctica su vocación al servicio docente, su espíritu altruista, a ese sagrado deber de educar para la vida.

Principio de Excelencia. En la actuación personal dentro de la institución implica una actitud de superación, de servicio de cooperación, y esto se alcanza con la continua actualización de los docentes, porque lamentablemente la premisa de nuestra educación por varios años ha sido el conformismo, la desidia, la resistencia a la capacitación, el temor a la evaluación y esto ha dado como resultado el estancamiento de la educación en nuestro país, de ahí que es necesario contar con profesionales de excelencia para garantizar una educación de calidad.

"La educación en valores es tarea de toda la vida. Nunca se puede afirmar que estamos suficientemente educados en algún valor pues siempre podemos o aspiramos a llegar a más. Esto es lo que da sentido a la vida humana"[12]

La educación en valores es nuestra tarea, nuestro compromiso por toda la vida, como educadores debemos entender que la educación se desarrolla en diferentes ámbitos, cada uno de los cuales tiene su responsabilidad específica en la integración de todos los valores para buscar el perfeccionamiento humano ya que nada es imposible. Aun cuando la familia la escuela buscan como finalidad última de su acción educativa la formación integral de los/as jóvenes, la familia es el seno principal donde se fomenta los valores a sus hijos, desde su nacimiento se encarga de llevarlos por el camino del bien, aplicando para ello los principales principios humanos, les enrumba hacia el cumplimiento de metas y objetivos.

[12] CHAVARRIA Olearte Marcela - Educación en un Mundo Globalizado- pág. 68

Por su parte a igual que la familia a la escuela le toca asumir un papel preponderante en la formación de niños y jóvenes, ya que es una institución de origen cultural, creada por la sociedad para apoyar y complementar la acción educativa familiar en aquellos aspectos que rebasan las posibilidades del microambiente familiar como: la formación intelectual profunda a través de acercamiento a la ciencia, la formación sociopolítica y cívica al servir a los/as alumnos/as como puente entre la familia y la comunidad social. Se trata de conseguir a través de la integración.

3. METODOLOGÌA

3.1 Participantes:

Este trabajo investigativo se lo realizó en la Unidad Educativa Oswaldo Guayasimìn, ubicado en las calles, Francisco Fuentes y Gaspar Cujias, del Cantón Quito, Provincia del Pichincha.

Las encuestas fueron aplicadas a cinco miembros del Consejo Directivo. Además a 40 maestros(as) de la sección preprimaria y primaria (Pre básica a 7º de básica). Quienes son profesionales de la educación, algunos(as) con mucha experiencia y otros(as) que recién han obtenido su título de licenciatura.

De igual manera cabe resaltar también la participación de 40 padres de familia los mismos que son los presidentes y vicepresidentes de cada grado y 20 estudiantes escogidos de forma aleatoria del séptimo año de básica paralelos A, B y C.

El Consejo Directivo

Tabla Nº 1.

Nómina de los integrantes del Consejo Directivo encuestados por edad y sexo

SEXO	**F**	**%**
Femenino	4	75%
Masculino	1	25%
Total	**5**	**100%**
EDAD	**F**	**%**
30 a 40	2	25%
41 a 60	3	75%
Total	**5**	**100%**

Fuente: Secretaria

Elaborada: Mariana Lozano Ch.

El Consejo Directivo

El personal que integra el Honorable Consejo Directivo está presidido por la Rectora de la institución.

De los cinco directivos encuestados, los cuatro son del género femenino y uno masculino, en lo referente a la edad de ellos, ésta oscila entre los treinta y los sesenta años, pues así nos deja ver la tabla estadística número uno.

El Docente.

Es el educador que realiza su trabajo, en contacto directo con los educandos, y en coordinación estrecha con sus colegas; participa del planeamiento del trabajo educativo, diseña y concreta las situaciones de aprendizaje, materiales e instrumentos de evaluación, es el responsable de los resultados del proceso enseñanza aprendizaje.

Tabla Nro. 2

Personal docente clasificado por género

GÈNERO	Frecuencia	%
Femenino	50	66
Maculino	26	34
Total	**76**	**100**

Fuente: Secretaria

Elaborado: Mariana Lozano Ch.

Como podemos observar el 66% de docentes de la unidad educativa son mujeres, lo que coincide con las estadísticas del Ministerio de Educación en lo que hace referencia que de las estadísticas que disponen el 65% de docentes son mujeres es decir que la educación en gran parte se encuentra bajo la responsabilidad de las mujeres ecuatorianas, lo que conlleva a determinar que en el sector educativo se encuentra determinado por la mayor población de mujeres trabajadoras lo que no sucede en otros sectores de la producción

Tabla Nro. 3

Personal docente de la institución Oswaldo Guayasamìn por EDAD

EDAD (Años Cumplido)	Frecuencia	%
22 a 35	15	20
35 a 45	20	26
45 a 55	23	30
55 a màs	18	24
Total	**76**	**100**

Fuente: Secretaria

Elaborado: Mariana Lozano

La tabla nos indica que existe un buen número de profesores que sobrepasan de los 35 años, es decir que apenas un 20% se encuentran en la edad que se encuentran en los parámetros de jóvenes es decir menores a los 35 años, y que de cierta manera es un porcentaje muy bajo.

Tabla Nro. 4

Personal docente de la Unidad Educativa Oswaldo Guayasamìn, Clasificados por años de experiencia.

Años de Experiencia	Frecuencia	%
1 a 10	15	20
10 a 20	20	26
20 a 30	23	30
30 a 40	18	24
Total	**76**	**100**

Fuente. Secretaria

Elaborado: Mariana Lozano

Estos datos establecen que el 54% de docentes de está institución están en la edad y cumplen los años de servicio, requisitos que permiten la jubilación voluntaria, es un porcentaje elevado de docentes de edad avanzada.

Tabla Nro. 5

Personal docente de la Unidad Educativa clasificada Títulos

TÌTULOS	Frecuencia	%
TERCER NIVEL	66	87
CUARTO NIVEL	10	13
Total	**76**	**100**

Fuente: Departamento de Talento Humano

Elaborado: Mariana Lozano

Aquí se debe resaltar que hasta los sextos de básica se trabaja con maestras de planta, es decir, ellas están a tiempo completo con sus alumnos, en tanto que, en los séptimos de básica, hay tres maestros que cumplen el rol de dirigentes, ya que en estos grados se trabaja por áreas con el fin de articular con el octavo de básica.

Es conveniente manifestar también que, en los séptimos de básica laboran alrededor de 10 maestros que trabajan por áreas, impartiendo las diferentes asignaturas en los tres paralelos, los mismos que también prestan su contingente en los cursos superiores de la institución.

En cuanto a ellos, podemos decir que, son hombres y mujeres dinámicas y convencidas de su mística, que con mucha presteza y espontaneidad colaboraron con las encuestas y entrevistas, las cuales respondieron con el máximo apego a la verdad, favoreciendo así la elaboración de datos reales y confiables.

Se trabaja con 21 maestros(as) de la sección pre primaria y primaria (Pre básica a 7º de básica) que laboran en la institución, de quienes se pudo extraer los siguientes datos expresados en la tabla estadística nº2.

Como se puede apreciar, en la sección básica se trabaja más con maestras que con maestros, ya que ellas representan el 81% del porcentaje total de los entrevistados, en tanto que los maestros solo alcanzan el 19% del universo total.

Podemos inferir además, que el plantel docente es relativamente joven, puesto que la gran mayoría oscila entre menos de treinta hasta los cuarenta años, ya que así lo manifiestan los porcentajes más representativos.

El alumnado.

Está constituido por los estudiantes, cuyo universo es altamente heterogéneo como se demuestra en la siguiente tabla.

Tabla Nº 6:

Cuadro estadístico de estudiantes de la sección básica 2010-2011

GRADO	MATRICULADOS		DESERTORES		ASISTENTES		TOTAL	
	M	H	M	H	M	H	Matriculados	Asistentes
Prebásica	08	08	X	X	08	08	16	16
1ro. "A"	15	10	X	X	15	10	25	25
1ro. "B"	16	09	01	X	15	09	25	24
2do. "A"	16	10	01	X	15	10	26	25
2do. "B"	12	12	X	X	12	12	24	24
3ro. "A"	19	09	X	01	19	08	28	27
3ro. "B"	16	08	X	X	16	08	24	24

4to. “A”	19	11	X	X	19	11	30	30
4to. “B”	20	08	X	X	20	08	28	28
5to. “A”	22	18	X	X	22	18	40	40
5to. “B”	24	16	X	X	24	16	40	40
6to. “A”	19	11	X	X	19	11	30	30
6to. “B”	20	10	X	X	20	10	30	30
7mo. “A”	20	09	X	X	20	09	29	29
7mo. “B”	19	10	X	X	19	10	29	29
7mo. “C”	22	09	02	X	20	09	31	29
TOTAL	**287**	**168**	**04**	**01**	**283**	**168**	**455**	**450**

Fuente: Documentos de la Secretaría del plantel

Elaborado: Mariana Lozano Ch.

Tabla No. 7

Cuadro estadístico de estudiantes del Bachillerato 2010-2011

Sección Nocturna

CURSO	MATRICULADOS		DESERTORES		ASISTENTES		TOTAL	
	M	H	M	H	M	H	Matriculados	Asistentes
1ro. “A”	32	16	-	-	32	16	48	48
1ro. “B”	19	13	01	-	18	13	32	31
1ero. “C”	23	11	01	02	22	10	34	31
2do. “A”	12	12	-	-	12	12	24	24
2do. “B”	23	13	-	-	23	13	36	36
3ro. “B”	20	11	01		19	11	31	30
3ro. “A”	19	08	-	-	19	08	27	27
TOTAL	148	84	3	2	145	83	232	227

Fuente: Documentos de la Secretaría del plantel

Elaborado: Mariana Lozano

En las tablas número 6 y 7, se aprecia claramente el universo total de los alumnos matriculados desde la pre básica, básica y nocturna hasta los séptimos de básica, los mismos que dan un total de 687, sin embargo el cuadro estadístico nos muestra a cinco alumnos que se han retirado, siendo éstos de primero, segundo, tercero y séptimo de básica, por lo que actualmente se trabaja con 450 alumnos que asisten regularmente a clases, en la sección nocturna se aprecia que se han retirado 5 estudiantes. De este total se trabajó con veinte (20) alumnos de los tres séptimos de básica, a quienes se les aplicó las encuestas, dándoles orientaciones específicas para que sus respuestas sean sinceras y con total apego a la verdad. Un detalle importante es que, en estos grados existen más mujeres que hombres, sin embargo, la encuesta se aplicó de manera aleatoria y los resultados fueron 13 niñas y 7 niños que participaron con total disponibilidad en las encuestas y 30 alumnos de la sección nocturna

Tabla Nº 8

Alumnos de los séptimos cursos y sección nocturna que fueron encuestados

SEXO	***f***	***%***
Femenino	30	60%
Masculino	20	40%
Total	**50**	**100%**
La edad oscila entre los 11 años a 22 años		

Fuente: Secretaria

Elaborado: Mariana Lozano

Los Padres de Familia

El grado y características de participación de la comunidad y padres deFamilia, están supeditados a las normas y al estilo de política de administración establecida por la institución educativa.

La encuesta se aplicó a 40 padres de familia, tomando en cuenta desde los séptimos de básica y la sección nocturna ellos son el presidente y vicepresidente de cada grado y curso, para quienes se tuvo que elaborar una encuesta relacionada con la gestión, el liderazgo y los valores, que se aplica en la institución, proyectada desde su visión como estamento fundamental de la comunidad educativa.

Tabla Nº 9

Nómina de padres de familia encuestados por edad y sexo

Nº	Años cumplidos	Femenino		Masculino	
		f	%	F	%
1	Hasta 30	14	35%	7	17.5%
2	31 a 40	8	20%	3	7.5%
3	41 a 50	2	5%	2	5. %
4	51 a 60	1	2.5%	3	7.5%
Total		25	62.5%	15	37.5%

Fuente: Secretaria

Elaborado: Mariana Lozano.

Como se aprecia en la tabla Nº 9, la mayoría que colabora con la coordinación de cada grado son mujeres que representan el 62.50% de los encuestados y la edad de ellas oscila entre los treinta hasta los cuarenta años en mayor porcentaje. Este fenómeno tiene una explicación lógica ya que la mayoría de jefes de hogar trabajan

La Comunidad

La institución mantiene buenas relaciones con la comunidad, ya que por ser una comunidad educativa de muchos años, tiene mucha aceptación en la zona sur.

3.2 Materiales e Instrumentos

Para la recolección de la información, se utilizó algunos instrumentos y técnicas que han sido el soporte científico y técnico en este trabajo de investigación, los mismos que al ser aplicados oportunamente, facilitaron la recopilación de la información que luego será procesada y tabulada.

Encuesta.

Esta técnica se aplicó a los directivos, docentes y alumnos, cuyo objetivo fundamental fue el de recabar la opinión e información a cerca de la administración, gestión, liderazgo y valores del centro educativo al cual pertenecen o se desenvuelven.

En lo referente a la encuesta aplicada a los padres de familia, esta ha sido estructurada por el mismo maestrante acorde al tema, la cual nos permitió obtener un valioso aporte a través de preguntas abiertas y cerradas que fueron contestadas con la mayor sinceridad y que luego de ser tabuladas nos permitirá llegar a conclusiones muy amplias.

La entrevista. Está conceptualizada como el mantener una conversación con una o varias personas acerca de ciertos extremos, para informar al público de sus respuestas.

Este cuestionario de entrevista se lo aplicó a los miembros del Consejo Directivo del plantel con lo cual obtuvimos respuestas de manera directa e inmediata con respecto a la comunicación, el liderazgo y los valores en la institución.

3.3. Método y Procedimiento

Para el presente trabajo investigativo, se aplicó los métodos de investigación descriptivo y exploratorio.

La investigación descriptiva nos permitió conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes en los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, a través de la descripción exacta de cómo se lleva a efecto la gestión, el liderazgo y los valores en la institución, ya que este tipo de investigación no se limita a la recolección de datos, sino que trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta y la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Resume y expone la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

La exploración por su parte nos permitió incursionar en un territorio desconocido, ya que al tener un conocimiento vago e impreciso del tema en cuestión, nos impide sacar las más provisorias conclusiones sobre qué aspectos del tema son más trabajados y que otros no. Por lo tanto, la investigación exploratoria terminará cuando, a partir de los datos recolectados, adquirimos el suficiente conocimiento como para saber qué factores son relevantes al problema y cuáles no. (si la gestión, el liderazgo o los valores) en ese momento, estaremos ya en condiciones de encarar un análisis de los datos obtenidos de donde surgirán las conclusiones y recomendaciones sobre la investigación realizada.

El enfoque cualitativo nos permite una descripción narrativa detallada del tema, como también un análisis y una interpretación de la gestión, el liderazgo y los valores de la institución.

Con el enfoque cuantitativo construiremos una información objetiva acerca del tema en cuestión, mediante el empleo de estadísticas que maximizan la objetividad de la investigación, debidamente estructurada por medio de la exploración y la descripción.

En la elaboración de este trabajo investigativo, se aplicó algunos instrumentos con los cuales se recopiló la información, esto se lo realizó mediante un proceso de selección, en primera instancia las encuestas estaban enfocadas a los directivos, los cuales mostraron mucha apertura y predisposición para contestar las preguntas estructuradas en el cuestionario de la entrevista

De igual forma. la entrevista realizada a los docentes, tuvo notoria acogida y la buena voluntad por parte de cada uno de ellos, quienes tomaron con mucha seriedad la encuesta, procurando contestar cada una de las respuestas con seriedad, sinceridad, siempre apegadas a la realidad, reflejando de esta manera su interés en colaborar con su institución.

En cuanto a las encuestas aplicadas a los alumnos, se debe manifestar, que luego de aplicar una muestra aleatoria, se les dio una breve charla de motivación a los alumnos seleccionados, indicándoles también la forma de llenar la encuesta y los objetivos de la misma, luego se procedió a aplicar las encuestas, donde se vio el interés y la curiosidad de los niños y jóvenes.

Con los padres de familia, se tuvo otra estrategia de aplicación, ya que la encuesta a los padres de familia que conforman la directiva de cada grado y curso, a quienes se les localizó vía telefónica o mediante sus hijos o representados, solicitándoles de la manera más cordial que colaboren respondiendo a la encuesta y explicándoles de lo que se trataba, de igual manera no se tuvo mayor inconveniente.

Cabe resaltar que las preguntas en la encuesta a los padres de familia fue elaborada en su totalidad con preguntas claras y sencillas y con un patrón de respuesta concreto y objetivo.

Con todo este proceso realizado dentro de la investigación se obtuvo toda la información necesaria, en procura que está refleje la realidad de la Unidad Educativa Oswaldo Guayasamín. Las encuestas y entrevistas fueron tabuladas y archivadas, para ser tabuladas y archivadas oportunamente.

4. RESULTADOS

4.1. DIAGNÓSTICO

4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores

4.1.1.1 El manual de organización

Un referente básico para entender cualquier organizacional esta en los procesos que se siguen para tomar decisiones, y estos tengan fundamentos teóricos y prácticos de gestión, la toma decisiones de la organización, constituyen un proceso complejo que guarda estrecha relación con otras dimensiones fundamentales como son la estructura, los procesos de interacción y comunicación, el liderazgo y la cultura organizacional. De esta manera se puede decir que el Manual de Organización, es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, en este caso de una institución educativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

En la Unidad Educativa Oswaldo Guayasamín, no cuenta con el manual de Organización

4.1.1.2 El código de ética

El Código de Ética constituye un conjunto de principios fundamentales que forman la base y la estructura para la práctica profesional responsable. Las instituciones deben interpretar el espíritu de estos principios a lo largo de su existencia y es una herramienta fundamental que sirve de marco referencial del proceso de toma de decisiones, de una manera dinámica que responda a las exigencias de la

situación y no asumirlo como un conjunto de meras reglas de conducta a observar en forma pasiva.

El Código de Ética expresa las expectativas de los estudiantes, docentes, personal administrativo, autoridades y comunidad educativa en general, ya que está basado en principios amplios de sinceridad, honestidad y honradez, de respeto a la vida y al bienestar, de justicia, de franqueza, de competencia y de responsabilidad.

CÓDIGO DE ÉTICA DE LA UNIDAD EDUCATIVA OSWALDO GUAYASAMÌN

El prestigio de una institución radica en la oferta educativa, que pone al servicio de la comunidad, y es de ésta manera que la Unidad Educativa Oswaldo Guayasamín, ubicada como un instrumento curricular de gran importancia dentro de su gestión. El Código de ética está vigente desde el año 2009, y tiene como antecedente definir el comportamiento de sus miembros que se encuadre en el respeto mutuo, la honestidad, el apego a la verdad y el compromiso con la institución.

Con tal antecedente, el presente Código de Ética define la norma de conducta de todos los miembros de ésta prestigiosa institución y está regido por los siguientes fundamentos:

- Respeto a los Derechos Humanos
- Práctica de la solidaridad, tolerancia, lealtad y justicia
- Respeto a la libertad de pensamiento
- Apego y práctica de la Ley General y al Reglamento de Educación. lealtad laboral.
- Cultivo del civismo y respeto al medio ambiente.
- Compromiso con la institución y la sociedad.

- Búsqueda permanente de la calidad y la excelencia Académica de todos los docentes.

4.1.1.3 El Plan Estratégico

Todas las instituciones educativas poseen una estrategia, así sea de manera informal, esporádica o sin estructurar. Las instituciones en su totalidad van hacia algún rumbo; sin embargo algunas no saben hacia dónde. Existe un refrán que dice: ¡si usted no sabe para dónde va, cualquier sendero lo llevará! Hace énfasis el refrán en la necesidad que tiene las instituciones de clarificar su horizonte institucional (misión, visión, objetivos, estrategias y perfil del estudiante,...) basados en un diagnóstico de factores internos y externos que contextualice el plan estratégico.

El modelo abarca toda la institución, pues tanto realiza procesos de gestión el directivo, el docente, el padre de familia como el estudiante, pero si lo realizan de manera aislada sin una misión, ni visión clara de futuro es posible que estos esfuerzos no produzcan los mejores resultados en beneficio de la formación de jóvenes competentes e íntegros que lleven al país a un permanente mejoramiento de las condiciones de vida de todos los ciudadanos.

PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIDAD EDUCATIVA OSWALDOGUAYASAMÍN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Ofertar una educación integral basada en valores y principios.
- Fomentar la integración de toda la comunidad educativa para lograr una educación de calidad y calidez
- Establecer relaciones de comunicación, integración y cooperación mutua con los directivos del barrio.
- Proporcionar una educación personalizada, para lograr el desarrollo de destrezas, habilidades, talento y competencias de niños, niñas y jóvenes

- Establecer a través de una educación integral el mejoramiento de las condiciones de vida en el ámbito familiar, el contexto institucional y en la sociedad en general.

- Realizar convenidos interinstitucionales para prevención de embarazo precoz, drogas y fortalecer los factores protectores en la comunidad educativa

ESTRATEGIAS

- Desarrollar seminarios, talleres, mesas redondas sobre la importancia de los valores en la educación, como también buscar el perfeccionamiento continuo de autoridades, docentes y personal administrativo.

- Mediante la motivación, desarrollar en cada uno de los miembros de la comunidad la vocación hacia su trabajo.

- Promocionar reuniones periódicas con los dirigentes del barrio con la finalidad de estrechar lazos de amistad y cooperación.

- Potenciar el aula de apoyo pedagógico y brindar atención personalizada a los niños/as, jóvenes con dificultades de aprendizaje.

- Mediante la escuela para padres crear conciencia sobre el papel que cada uno nos toca asumir para poder enfrentar a los problemas de una sociedad globalizada.

- Firmas de convenidos con la Fundación “Tierra Nueva y Cedeal”

4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)

Para este año lectivo, la Unidad Educativa cuenta con un Plan Operativo Anual (POA) que fue elaborado por áreas curriculares, las comisiones, los departamentos al inicio del año lectivo, en éste se prioriza las actividades más importantes a desarrollarse para alcanzar distintos objetivos y metas, ya que por ser un programa concreto de acción a corto plazo, favorece la concreción de aspectos importantes, tanto en lo pedagógico como también en la gestión

administrativa, cultural, social y deportiva. El POA, un instrumento curricular que es socializado en asamblea general de docentes y administrativos y enviado a la Dirección Provincial de Educación para que sea aprobado.

4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un instrumento técnico e integrador, es conjunto de objetivos, estrategias, propósitos y metas pedagógicas y de gestión, constituye un proceso de mejoramiento para desarrollar una educación de calidad en nuestra institución, dando sentido y horizonte a las acciones educativas que realizarán las/los estudiantes, padres de familia, docentes, autoridades, en general toda la comunidad educativa.

Para enfrentar a una sociedad globalizada, la educación es la base fundamental, por lo cual debe afrontar estos nuevos retos, de allí la importancia de establecer los lineamientos administrativos-curriculares de innovación y mejora curricular del Ministerio de Educación, en Educación Inicial, Básica y Bachillerato, los directivos del plantel y comisión de gestión liderados por el vicerrector de la Unidad Educativa, con una profunda convicción han realizado un gran aporte en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)el mismo que se está aplicando desde el año lectivo 2009-2010 al 2011-2012, éste componente de gestión tiende a reforzar decisiones curriculares que han dado buenos resultados e implementar el desarrollo de nuevas estrategias de formación integral en los niveles pre básico, básico y bachillerato del sistema educativo vigente, sustentadas en ejes curriculares del modelo pedagógico constructivista

4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones.

Es un instrumento de apoyo que regula la organización y funcionamiento del centro educativo, contiene los objetivos y la organización del centro; así como las funciones, responsabilidades y obligaciones de sus miembros, el desarrollo de actividades académicas y administrativas, el régimen económico, disciplinario y las relaciones con la comunidad.

Los principios que norman la base legal de este reglamento interno se encuentran establecidos en el artículo 2 de la Ley de Educación. Además se sustenta en la visión y misión nuestra Unidad Educativa, que son los fundamentos filosóficos los cuales rigen el quehacer educativo de la institución.

4.1.1.7 El Código de Convivencia

Es un conjunto de acuerdos y compromisos construidos bajo un proceso dinámico entre todos los integrantes de la Comunidad Educativa. Es un instrumento que se fundamenta en los reglamentos de Educación vigentes: Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación y su Reglamento, Código de la Niñez y Adolescencia, Acuerdo Ministerial 182, el Reglamento interno, y la filosofía propia Institucional, convirtiéndose en nuevo modelo de coexistencia de la comunidad educativa, fortaleciendo el desarrollo integral de los actores de la Institución: autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia, personal administrativo y de apoyo.

El Código de Convivencia busca el fortalecimiento y desarrollo integral de los actores de la comunidad educativa conformada por los docentes, estudiantes y padres de familia y/o representantes en el ejercicio de sus obligaciones y derechos, para propiciar calidad educativa y convivencia armónica.

Promover los procesos de reflexión, autocrítica por parte de los miembros de la comunidad educativa de tal manera que cada quien sea responsable de sus acciones.

Fomentar la práctica de la autodisciplina estimulando el análisis y la reflexión individual y grupal de todos los actores, para que toda acción que rompa los compromisos de convivencia adquiridos sea tratada de manera formativa y tenga una consecuencia proporcional a la falta cometida.

4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.

4.1.2.1. Misión y visión.

MISIÓN

“Nuestra misión es ofrecer una educación integral de calidad basada en principios y valores, sustentada en el desarrollo pedagógico de capacidades – destrezas, valores – actitudes, competencias, promovida por un personal calificado, motivado e innovador que propician el ambiente donde nuestros estudiantes forjan su futuro”.

VISIÓN

Nuestra institución será reconocida por ofertar una educación basada en competencias valores y actitudes, formando bachilleres que enmarquen todos los actos de su vida en principios de honradez, responsabilidad y lealtad para que sean entes que aporten para la construcción de una sociedad más justa y solidaria.

4.1.2.2 El Organigrama.

Es la representación gráfica de la estructura formal que ha adoptado la institución, por tanto es la representación de la forma en que están dispuestas y relacionadas sus partes: en las que se muestran:

a. Las principales unidades orgánicas.

b. La división de las funciones.

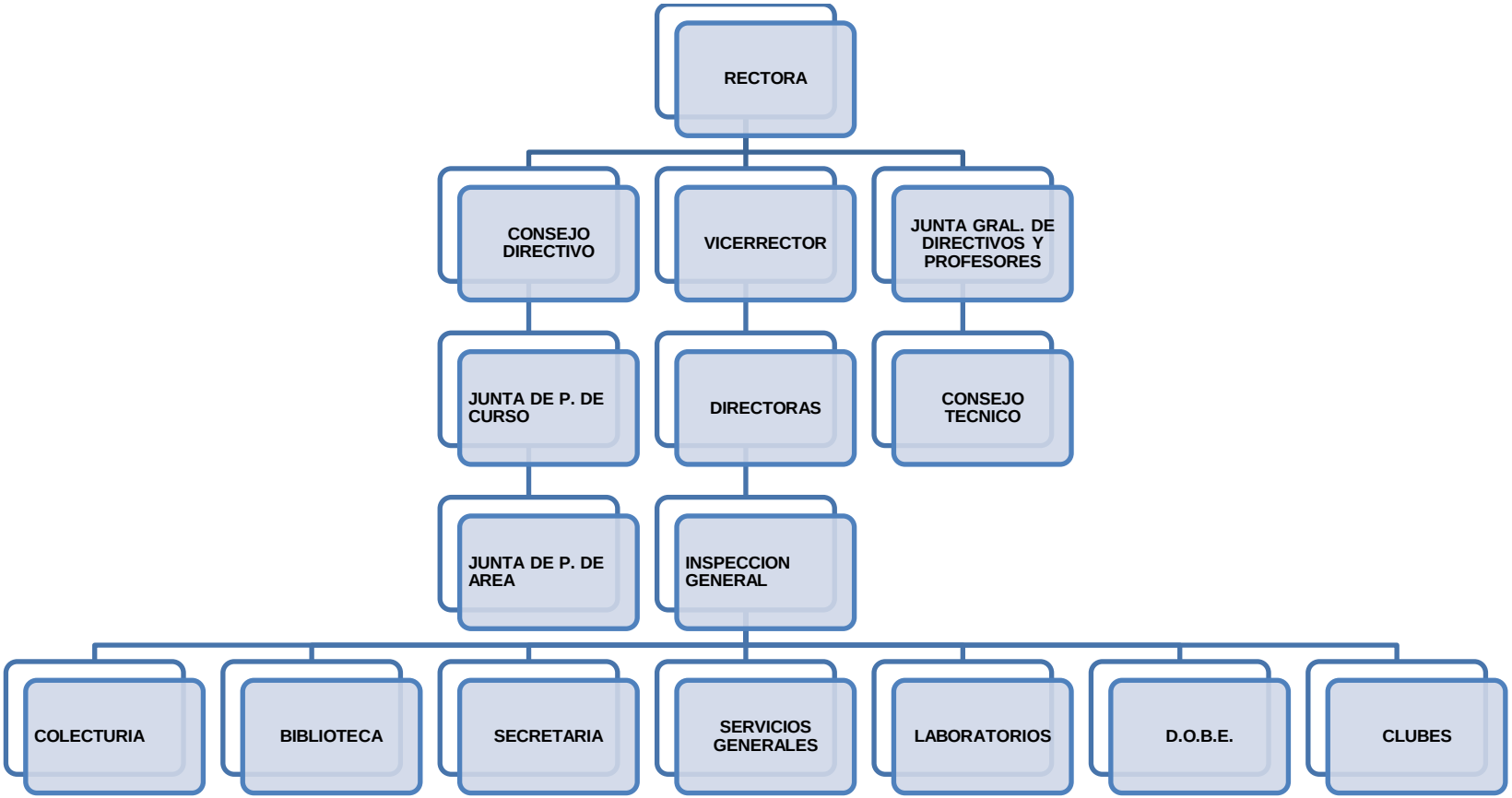
c. Los niveles jerárquicos.

d. Las líneas de autoridad y responsabilidad.

e. Los canales formales de comunicación.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA “OSWALDO

GUAYASAMÌN



4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.

Rectora.- La Rectora es la primera autoridad y la representante legal de la institución. Será un(a) profesional de la educación y deberá reunir los requisitos que la Ley de Educación y su Reglamento señale para el efecto.

Funciones y atribuciones.- Son funciones y atribuciones de la Rectora las establecidas en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (Art. 96) y las establecidas en la institución. Citamos aquí algunas de sus funciones:

Representar legalmente a la Unidad Educativa "Unidad Educativa Oswaldo Guayasamìn", en los aspectos legales y administrativos, es la encargada de programar, organizar, dirigir y evaluar la Institución para lograr el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

Defender con justicia y equidad los intereses del personal docente, administrativo, auxiliar, de estudiantes y de padres de familia y/o representantes.

Propender a ofrecer un clima de respeto, amabilidad y tolerancia dentro de la institución.

Vicerrector.- Es la segunda autoridad institucional encargada y responsable de la organización y ejecución de las políticas académicas, pedagógicas y metodologías educativas.

Funciones y atribuciones de la Vicerrector.- Son funciones y atribuciones de del Vicerrector, las establecidas en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (Art. 98).

Además:

Coordinar el funcionamiento académico y pedagógico de la Institución y velar por su correcta ejecución.

Promover y orientar la acción curricular del proceso educativo asumido por la Institución, como una de sus principales tareas.

Coordinar y orientar el trabajo de las áreas, en un clima de diálogo, apertura y participación, a fin de que cumplan con su misión.

Otras.

Directores de los dos Niveles.- son nombrados por el Ministro de Educación sus niveles donde desempeñan sus funciones (niveles de educación inicial: pre primario y primero; primario: escuela o educación básica de 2do. a 7mo. Año.

En ausencia temporal sus funciones y facultades son asumidas por el colaborador designado por la rectora.

Funciones y atribuciones de los Directores de Niveles.- Son funciones y atribuciones de los Directores de los Niveles, las establecidas en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (Art. 70 y 77).

Además:

Representar a la Rectora en los niveles que dirigen.

Asumir la responsabilidad formativa y académica de sus estudiantes.

Conocer, aprobar y controlar la ejecución de los currículos, planes, programas y proyectos de estudios para cada año lectivo.

Presidir las reuniones generales de los docentes de su nivel.

Organismos del Nivel Directivo.- Los organismos del nivel directivo o cuerpos colegiados que operan a nivel organizativo directivo son: el Consejo Directivo y la Junta General de Directivos y Docentes.

Consejo Directivo.- Se reunirá por lo menos una vez al mes durante el periodo lectivo, el quórum se conformará con la mitad más uno de sus integrantes y sus resoluciones se tomarán por mayoría simple de votos, y en caso de empate el voto de la Rectora será dirimente.

Funciones y atribuciones del Consejo Directivo.- Son funciones y atribuciones del Consejo Directivo las establecidas en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (Art.107).

Además:

Orientar la acción educativa de la Institución, fomentando el diálogo y la participación de todos los sectores de la comunidad educativa.

Servir de organismo asesor frente a las decisiones que pudieran afectar el funcionamiento de la Institución, respetando los niveles de autoridad de los directivos.

Estudiar y resolver situaciones académicas y disciplinarias planteadas por las autoridades y organismos asesores.

Evaluar periódicamente el Plan Estratégico Institucional y definir los planes de mejora pertinentes.

Junta General de Directivos y Profesores.- Se integrará por el personal directivo y docente que se halle laborando a tiempo completo en la Unidad Educativa “Oswaldo Guayasamín”. Será presidida por la Rectora y se reunirá en forma ordinaria al inicio y a la finalización del año lectivo. Para su funcionamiento se observará el procedimiento parlamentario y sus resoluciones se tomarán por mayoría simple de votos, y en caso de empate, el voto de la Rectora será dirimente. Actuará como secretaria la titular del establecimiento.

Funciones y atribuciones.- Son funciones y atribuciones de la Junta General las establecidas en el Art. 108 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación.

Además:

Conocer el Plan Estratégico Institucional y sugerir modificaciones.

Conocer el informe anual de labores presentado por la Rectora y formular las recomendaciones que estimaren convenientes para mejorar el sistema.

Conocer los documentos matrices institucionales y normativa interna (Código de Convivencia, Proyecto Estratégico Institucional) y plantear sugerencias.

De los Inspectores.- El Inspector General es designado por el Ministro de Educación.

Funciones y atribuciones.- Son deberes y atribuciones del Inspector General, los contemplados en el Art. 101 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación.

Además:

Orientar, mediante su presencia y acción cotidiana, el comportamiento de estudiantes en beneficio de un ambiente de confianza, cordialidad y respeto.

Colaborar oportunamente con la Rectora, el departamento de orientación, los docentes guías, los padres de familia y/o representantes; y, otras instancias institucionales en la solución de los problemas globales, personales y relacionales que se presentaren.

Conjugar la tolerancia y la exigencia en las relaciones estudiante – docente – autoridad, logrando un justo equilibrio en orden al proceso educativo apropiado.

Docentes.- Son designados por el Ministro de Educación

Funciones y atribuciones de los docentes.- Son funciones y atribuciones de los Docentes las señaladas en el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (Art. 135 y 136).

Además:

Asistir puntualmente al establecimiento y acompañar en el proceso de enseñanza – aprendizaje con sujeción al horario de clases y programas vigentes.

Elaborar la planificación didáctica, basados en capacidades y destrezas, valores y actitudes; pondrán especial atención en que las técnicas y procesos permitan la participación activa de los (as) estudiantes.

Evaluar permanentemente el progreso alcanzado por los (as) estudiantes, en función de las propuestas.

Participar y colaborar en las actividades académicas, sociales, culturales, deportivas y religiosas organizadas por la Institución.

Directores de área

Integración: la junta de directores de área, estará integrada por todos los directores de área, designados por el consejo directivo y lo preside el vicerrector.

Se reunirá ordinariamente, una vez al mes y extraordinariamente, cuando fuere menester.

Funciones y atribuciones: Son funciones y atribuciones de la junta de directores de área, las estipuladas en el artículo 113 con todos sus literales.

Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil (DOBE)

El Departamento de Orientación tiene por objeto facilitar el proceso de madurez, el tratamiento y la superación de problemáticas y la creación de un ambiente institucional apropiado, en orden al equilibrio emocional, el desarrollo armónico, la estimulación del aprendizaje y la integración en la convivencia cotidiana.

La actividad del Departamento de orientación será ejercida, por profesionales del ramo de acuerdo a la ley.

Sus principales funciones a más de las que contempla la Ley de Educación (Art: 125, 126, 127) tiene bajo su responsabilidad:

Hacer el acompañamiento tutorial a los estudiantes.

Coordinar y llevar las pasantías.

El diagnóstico y la intervención en los alumnos (as) con situaciones problemáticas de tipo académico, laboral o relacional y en caso necesario tratar los problemas con los padres de familia respectivos y remitir los casos a especialistas de confianza.

Acompañamiento psicopedagógico mediante procedimientos técnicos apropiados en el descubrimiento de las tendencias laborales y vocacionales más apropiadas a cada estudiante, particularmente en décimo año y en segundo curso, en orden a decidir sobre el futuro académico inmediato.

La Secretaría y la Colecturía.

La secretaría y la colecturía serán designadas por la Rectora y Coordinador de Talento Humano, previo concurso de méritos y oposición.

Las funciones y responsabilidades de la secretaría están determinadas en el art. 128 de la Ley y Reglamento de Educación y demás de la Ley Orgánica de Carrera Civil Y Administrativa (LOSCA).

Las funciones y responsabilidades de la colectora están determinadas en el art. 130 de la Ley y Reglamento de Educación y demás de la Ley Orgánica de Carrera Civil Y Administrativa (LOSCA).

Por la constante relación con personas e instituciones, la secretaria y la colectora disponen de una oportunidad extraordinaria para manifestar los grandes valores institucionales, a través de un trato cortés y de ética profesional.

Una preocupación permanente de la secretaria y de la colectora será el tener al día la documentación oficial respectiva y velar por su conservación, reserva y el beneficio de la institución.

La secretaria confeccionará los cuadros de calificaciones respetando el cronograma y siguiendo las disposiciones reglamentarias.

La secretaria llevará un inventario del equipo y útiles de su oficina.

Quien ejerza la función de colector (a), cumplirá con esmero, puntualidad y justicia las funciones que le fueren designadas.

Los locales académicos especiales

La Biblioteca: es un apoyo para la Comunidad Educativa Institucional, un lugar de silencio y espacio para el trabajo de consulta y otras actividades.

El responsable de la biblioteca deberá organizar y mantener los libros ordenados y clasificados, sugerir material bibliográfico, orientar a los estudiantes en las consultas, mantener relaciones con los lectores, informar a los profesores y al rector de las actividades y negar el servicio bibliotecario a quienes no cumplan con los requisitos exigidos.

Laboratorios, salas de audiovisuales, música y similares deben convertirse en una instancia importantísima y permanente para aplicar el principio de aprender haciendo.

Los responsables de los laboratorios y salas, deberán llevar un inventario del material, recomendar mejoras, exigir la reposición de materiales y equipos deteriorados por negligencia o irresponsabilidad en su utilización, mantener el orden y la limpieza.

Laboratorios de Computación

La Institución ofrece los Laboratorios de Computación y aulas virtuales para brindar una formación práctica, eficiente y actualizada. Constituye una instancia tecnológica para un mejor aprendizaje.

Del personal auxiliar

El personal auxiliar será designado por la Rectora y la Coordinador de talento humano previo concurso de méritos se regirá por las regulaciones laborales vigentes.

El personal de la unidad Educativa desempeña una tarea importante en la práctica de la acción educativa; por ello, es indispensable su puntualidad, dedicación, responsabilidad y trabajar las ocho horas diarias.

Al personal auxiliar le corresponde conservar diariamente en perfecto estado de aseo las dependencias y mobiliarios de su responsabilidad.

Debe ser preocupación de todo el personal auxiliar velar por todos los miembros de la Comunidad Educativa, por ello deben controlar la presencia de extraños y prevenir situaciones que pongan en riesgo la seguridad de las personas.

El respeto a las autoridades, profesores, estudiantes y padres de familia, y el cuidado de las pertenencias de los demás serán aspectos que deberán atender todo el personal auxiliar de la Unidad Educativa.

Las Comisiones:

La institución cuenta con las siguientes comisiones:

Técnico – pedagógica

De Sociales

Económica

De Disciplina

Cultural

De salud

Estas comisiones elaboraron sus plan de trabajo mediante POA, al inicio del año lectivo con el fin de estructurar adecuadamente el calendario anual donde constan todas las actividades a efectuarse en la institución.

4.1.2.4El clima escolar y la convivencia con valores

4.1.2.5Dimensión pedagógica curricular y valores

El estudiante, centro de la educación, es un ser perfectible, es un proyecto de vida que implica acompañamiento y mediación docente.

La institución como unidad debe constituir el foco y el contexto más adecuado para una fluida comunicación, consenso y compromiso a la innovación. Los directivos y los profesores han de tener la oportunidad de apropiarse de la innovación, de adoptar nuevas estrategias socio-cognitivo-humanistas a la gestión educativa encomendada. Incrementar la cultura de la planificación de proyectos y diseños curriculares que apoye el desarrollo del PEI, Operativizar la capacitación continua de los colaboradores en el contexto estratégico del modelo pedagógico socio-cognitivo. Generar y desarrollar currículos por capacidades – destrezas, valores – actitudes en perspectiva del aprender a aprender.

Gestionar procesos cognitivos, motivacionales, actitudinales y pro sociales de mejora permanente hacia la acreditación de la calidad educativa institucional.

4.1.2.5 Dimensión Pedagógica Curricular y valores

Ante los retos de la sociedad del conocimiento, la institución asume un compromiso ético ante los niños/as y jóvenes desarrollando una educación de calidad en base de los ejes transversales de la lectura, de los valores y de las aptitudes. Aplicar de manera práctica e innovadora el Modelo Pedagógico Constructivista en el aula, reafirmando en el conocimiento las Didácticas Innovadoras, métodos y técnicas.

Potenciar el Bachillerato Técnico en la especialidad de contabilidad y administración, en base de la reforma para el bachillerato técnico con la conceptualización, el desarrollo de habilidades, destrezas y competencias.

Es necesario plantearnos algunas interrogantes como: ¿Qué perfil de persona aspiramos formar?; ¿cómo aprende crece y se desarrolla el estudiante?; ¿qué

experiencias de aprendizaje permiten una formación integral?; ¿con qué estrategias, métodos y técnicas favorecemos el protagonismo del estudiante en el aprendizaje?; y, ¿qué implicaciones, modalidades y herramientas de evaluación favorecen el "aprender a aprender"?.

Por todo lo expuesto podemos llegar a la conclusión que nuestro reto principal es educar a nuestros estudiantes para la vida, implementando currículos accesibles a los niños y jóvenes en procura de competencias necesarias para integrarse en el mundo social y laboral en tres ámbitos esenciales:

Desarrollo personal: fomentando la Autoestima, el respeto y el amor por sí mismos.

Desarrollo Profesional: Estableciendo estrategias intelectuales para aprender a aprender (capacidades - destrezas cognitivas, motivacionales,).

Desarrollo Social: Relaciones positivas y fructíferas con los demás (solidaridad, cooperación) competencias valorativas, actitudinales, expresivas y relacionales en beneficio de una vida comunitaria en equidad, tolerancia y respeto.

4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores

La estructura organizativa de nuestro centro para la gestión, en su categoría de Unidad Educativa, integra a los niveles educativos de Educación Inicial (Pre básica y Primero de Básica) Educación Básica (2° a 10° año), bachillerato en Contabilidad y Administración, en los aspectos administrativo y curricular a través del PEI , involucrando órganos de gobierno unipersonales y colegiados .

La estructura básica a nivel de autoridades en el orden jerárquico es la siguiente:

Rectora de la Unidad Educativa: Coordinadora de la organización y desarrollo de los ámbitos administrativos

Vicerrector de la Unidad Educativa: responsable del diseño, organización, ejecución y evaluación de mejoramiento permanente de los procesos curriculares y micro proyectos educativos comprometidos en el PEI.

Directora de Educación inicial (Pre básica y 1º de Básica) y de Educación básica (2° a 7°);

Inspector General e inspectores de Curso, responsables del control de disciplina y asistencia tanto de estudiantes como de docentes, aplicando leyes y reglamentos apegados a principios y valores

4.1.2.7 Dimensión administrativa, financiera y valores

- La estructura básica a nivel administrativo y técnico es la siguiente:
- Rectora y Consejo Directivo
- Inspector General y Coordinador del Talento Humano
- Coordinadores de Laboratorio.
- Colectora y Auxiliar de Contabilidad.
- Secretaría General de la Unidad y Secretarios Auxiliares.
- Coordinadora del DOBE, y Coordinadora de la Unidad de Apoyo Psicopedagógico.
- Coordinadores de grado y Coordinadores de áreas curriculares.
- Coordinadores de comisiones permanentes, Bibliotecaria

En estos departamentos es fundamental la ética y los valores, ya que por ser áreas de manejo delicado tanto de talento humano como recursos financieros es susceptible de incurrir en mal manejo de fondos o de manejarse a través de influencias poco éticas, por esta razón se toma muy en cuenta la calidad de profesionales que laboran en estos departamentos, que demuestren su ética

profesional y que la práctica de los valores sea una constante en la praxis cotidiana.

4.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores

Responder a la necesidad de ser parte de la comunidad educativa La obra educativa es tarea de continuo acercamiento comunitario, fruto de la colaboración y complementariedad de todos al servicio de la misión institucional.

Esta dimensión se lo lleva a la praxis, mediante un proyecto de apoyo, el mismo que se justifica en lo siguiente:

Tomando en cuenta algunos acuerdos ministeriales los estudiantes de segundo año de bachillerato participan activamente en el Programa de Alfabetización, la misma que tiene una gran acogida ya que estamos situados en unos de los sectores en donde aún existe un considerable grupo de analfabetos, el trabajo desempeñado por nuestros estudiantes es loable y meritorio, ya que lo realizan con vocación y cariño hacia sus semejantes.

La Unidad educativa realiza la casa abierta cada año, por motivo de las fiestas patronales, en la misma que los estudiantes exponen sus trabajos no solo a la comunidad educativa sino también a todas las personas del barrio que se dan cita con mucho fervor.

4.1.3 Análisis del FODA

El FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de gestión y liderazgo, proporcionando la información necesaria para la toma de acciones y medidas, lo cual nos permite optimizar el quehacer educativo de nuestra institución, ya que en el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias internas y externas relacionados con la comunidad educativa facilitando la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias

que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de nuestra institución.

4.1.3.1. Fortalezas y Debilidades*:*

Corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Por ejemplo entre las fortalezas con las que cuenta la Institución podemos mencionar la confianza de los padres de familia, infraestructura adecuada, el Código de Convivencia, el Código de Ética, aulas virtuales, sala de audiovisuales.

En tanto que entre las debilidades podemos citar como ejemplo: la falta de conocimiento del modelo pedagógico del PEI, porque hay muchos docentes que no aplican el modelo Constructivista, falta de implementación de proyectos de desarrollo, el escaso protagonismo estudiantil en el proceso enseñanza aprendizaje, la negativa de los profesores a la capacitación.

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas

Oportunidades.- Son situaciones positivas que se generan en el medio y que se pueden aprovechar en beneficio de la institución. Entre ellas tenemos: el respaldo y la confianza de las familias que viven en el sector, fácil acceso a las empresas para las pasantías, los acuerdos y reglamentos vigentes, etc.

Amenazas.- Son situaciones o hechos externos a la institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma. En este ámbito se puede mencionar la gran cantidad de padres migrantes, falta de vivencia en valores, Programas televisivos llenos de violencia, pandillas juveniles, etc.

Esta herramienta de análisis nos permite tener una idea clara de la situación real en la que se encuentra actualmente la institución educativa.

4.1.4. Matriz FODA

DIAGNÓSTICO MEDIANTE EL FODA

FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
Educación basada en valores y principios Liderazgo administrativo-pedagógico de las autoridades Predisposición y apoyo docente a la innovación pedagógica.. Tradición y prestigio de la oferta educativa institucional. Confianza y apoyo al Centro de los padres de familia. Exigencia y seriedad en la formación de bachilleres. Adecuada infraestructura física institucional. Buenas relaciones entre directivos, docentes-estudiantes. Implementación del Código de Ética Implementación del Código de Convivencia	Limitada integración de la comunidad educativa. Falta de conocimiento del modelo pedagógico y PEI. Escaso protagonismo estudiantil en el proceso enseñanza aprendizaje Parcial empleo de estrategias didácticas en el proceso educativo Falta de socialización y aplicación del Reglamento Interno. Incipiente orientación psicopedagógica tutorial Falta de implementación de proyectos de desarrollo educativo. Inexistencia del sistema de acreditación de calidad. Falta del manual de organización y código de ética.

OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
Vigencia del Reglamento de funcionamiento del Bar Escolar	Significativo nivel de migración de Padres de Familia.
Respaldo de los moradores del barrio.	Deserción escolar por abandono de los padres.
Oferta de eventos de capacitación y profesionalización docente.	Aumento de hogares disfuncionales.
Posibilidades de inserción laboral e ingreso a la universidad.	Falta de vivencia de valores en el hogar.
Convenios interinstitucionales para la prevención de embarazo precoz, y uso de drogas.	Enfermedades sociales (tabaquismo, alcoholismo, drogadicción, sexualidad precoz)
Acceso al Internet gratuitamente.	Pandillas juveniles

4.2. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.

La unidad educativa Oswaldo Guayasamìn, fue creada mediante acuerdo ministerial 3919 del 4 de julio de 1990 sobre la base de los siguientes planteles. Jardín Joaquín Mena Soto, Escuela matutina Oswaldo Guayasamìn, Escuela nocturna Manuel Kant y el colegio “José de la Cuadra”, está ubicada en la ciudadela Mena 1 al sur de Quito, cuenta con 1500 estudiantes distribuidos en educación pre básica, básica y media, brinda sus servicios educativos a sectores populares del sur, oferta bachillerato técnico en Comercio y Administración.

4.2.1 De los Directivos:

TABLA 10

FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO

Forma de organización	F	%
a. El director organiza la tareas en una reunión general cada trimestre	2	40
b. Coordinadores de área	1	20
c. Por grupos de trabajo	2	40
d. Trabajan individualmente	-	-
e. No contestan	-	-

Fuente: Secretaria

Elaboración: Mariana Lozano

Como se puede observar en el resultado de la encuesta, hay una discrepancia de apreciaciones de las cinco autoridades con respecto a forma de organización de equipos de trabajo de la institución. Existen criterios diferentes por cuanto la sección pre básica y básica se organizan en equipos de trabajo, mientras que en el nivel medio se coordina a través de las áreas.

TABLA 11

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

Aspectos	F	%
a. Número de miembros de la institución	1	20
b. Los resultados obtenidos en la institución	2	40
c. Valor y tiempo empleados en la institución	2	40
d. Otros	-	-
e. No contestan	-	-

Con respecto a la forma de medir el tamaño de la organización existe criterio compartido del 40% de los directivos que miden el tamaño de la institución por

los resultados obtenidos, de igual manera el 40% se inclinan al concepto de que una institución se mide por el valor y tiempo empleados en la misma, mientras que el 20% asegura que se mide por el número de miembros de la institución.

TABLA 12

LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	2	40
b. No	3	60
TOTAL	5	100

En este aspecto observamos que el 40% de las autoridades contestan positivamente sobre las tareas y el manual de normas y un 60% contestan negativamente.

TABLA 13

EL CLIMA DE RESPETO Y EL CONSENSO EN LA TOMA DE DECISIONES

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	3	60
b. No	2	40
TOTAL		

En un porcentaje del 60% observamos que la toma de decisiones se lo realiza en un clima de respeto y consenso, lo que constituye un clima positivo, mientras que para un 40% las decisiones no son consensuadas, lo que es preocupante.

TABLA 14

DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER LOS CONFLICTOS

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Si	2	40
b. No	3	60
TOTAL		

El 60% de las autoridades no delegan la toma de decisiones, cuando se trata de resolver conflictos, y el 40% si delega la toma de decisiones a otros directivos o empleados.

Dependen también del tipo de conflictos que surgen en las instituciones estos pueden ser carácter disciplinario de estudiantes y docentes, también pueden darse a nivel administrativo y financiero, donde las autoridades no pueden delegar para la solución de conflictos.

TABLA 15

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO PROMUEVE :

Orden	Se promueve:	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica	2	40	2	40	1	20
b	Desarrollo profesional de los docentes	3	60	1	20	1	20
c	Capacitación continua de los docentes	1	20	3	60	1	20
d	Trabajo en equipo	3	60	2	40	-	
e	Vivencia de valores institucionales y personales	3	60	2	40	-	
f	Participación de los padres de familia en actividades programadas	2	40	2	40	1	20
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	2	40	2	40	1	20

Al observar los resultados de esta encuesta podemos señalar que existe una marcada diferencia de criterios en relación a los parámetros observados, para dos directivos se promueve la excelencia académica, para los otros dos, se promueve a veces y para uno no se promueve. En lo referente a la capacitación continua solamente un directivo manifiesta que siempre se está promoviendo, tres señalan a veces y uno nunca. Con respecto a la vivencia de valores institucionales y personales es en lo que más muestran un acuerdo común.

TABLA 16

HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN:

Orden	Se promueve:	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
a	Son innatas	2	40	2	40	1	20
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas	3	60	1	20	1	20
c	Se adquieren a partir de la experiencia	3	60	1	20	1	20
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	4	80	1	20	-	-
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	3	60	2	40	-	-

En relación en a las habilidades de liderazgo los criterios están dados de la siguiente manera:

El 40% cree que las habilidades son innatas siempre, un 20% a veces y el 20% restante que nunca.

El 60% creen que las habilidades se adquieren estudiando siempre, el 20% a veces y nunca el 20% restante.

El 60% estiman que siempre las habilidades se adquieren a partir de la experiencia, un 20% asegura que a veces y el otro 20% nunca.

El 80% de los encuestados afirman que siempre, las habilidades se logran en base a los estudios en gerencia, un 20% a veces.

El 60% aseguran que las habilidades siempre estarán en relación con la capacitación la práctica la teoría y la reflexión, el 40% aducen que a veces.

TABLA 17

PROMOCIÓN PARA DESARROLLAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN:

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 que les falta y mejorar	2	40	2	40	1	20
b	La disminución del número de estudiantes por aula	3	60	1	20	1	20
c	La mejora del mecanismo de control	3	60	1	20	1	20
d	La existencia de ambientes cordiales	3	60	1	20	1	20

El 40% considera que siempre es recomendable hacer uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos para mejorar y para tomar correctivos, un 40% a veces y un 20% nunca.

El 60% estima que siempre es aconsejable reducir el número de estudiantes por aula, un 20% a veces y otro 20% nunca

El 60% aduce que siempre será necesario mejorar el mecanismo de control, el 20% considera que a veces y un nunca un 20%.

El 60% sostienen que siempre la existencia de ambientes cordiales desarrollan el desempeño y progreso institucional, un 20% a veces y nunca el 20% .

TABLA 18

LOS ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se Promueve	Siempre	a Veces	Nunca
a	De dirección (director(a), Consejo escolar, consejo Académico, etc.	X		
b	De gestión (secretario, subdirector, Comisión económica etc.)	X		
c	De coordinación (jefes de estudios, coordinador, etc.)	X		
d	Técnica (departamentos, equipos, docentes, etc.)	X		
e	Otros (¿cuàles?) DOBE, Departamento mèdico y dental	X		

La institución cuenta con todos los organismos, que son necesarios para un adecuado funcionamiento y una eficiente atención a padres de familia, estudiantes, docentes y en general a la comunidad.

TABLA 19

LAS 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	2	40	2	40	1	20
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	60	1	20	1	20
c	Trazar de forma ordenada los conflictos que pueden surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	2	40	2	40	1	20
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	2	40	2	40	1	20

El 40% de autoridades considera que siempre se debe llevar la evaluación y seguimiento global de los estudiantes, un 40% a veces y nunca un 20%

El 60% de los encuestados afirma que siempre se debe establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, un 20% a veces y nunca el 20%

Un 40% de los Directivos indican que siempre se debe establecer medidas oportunas para resolver conflictos, el 40% a veces y el 20% nunca.

El 40% considera que siempre se deben coordinar las actividades de enseñanza aprendizaje, el 40% a veces y nunca el 20%

Las actividades que promueven los equipos técnicos si están enfocadas a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de la institución.

TABLA 20

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS A CCIONES

Orden	Los departamentos se encargan de:	Si		NO	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	4	80	1	20
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	3	60	2	40
c	Elaborar la programación didáctica de la enseñanza de la materia o área correspondiente	4	80	1	20
d	Mantener actualizada la metodología	1	20	4	80
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	2	40	3	60
f	Colaborar con el departamento de orientación en la prevenciòn y detección de problemas de aprendizaje	2	40	3	60
g	Elaborar una memoria perìodica en la que se valore el desarrollo del programación didáctica, la pràctica docente y los resultados obtenidos	1	20	4	80
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	3	60	2	40
I	los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignatura	4	80	1	20
j	Los departamentos didácticos matienen actualizada la metodología	1	20	4	80

Un 60% de los directivos consideran que la elaboración de proyectos, planes y programaciones de la institución son indispensables, el 40% no consideran.

El 80% afirma que si se debe elaborar la programación didáctica tanto de la asignatura como del área.

Un 40% manifiesta que se debe promover la investigación educativa y promover actividades de perfeccionamiento, mientras que un 60% considera que no es necesario.

El 60% considera que los departamentos didácticos deben formular propuestas al equipo directivo para su aplicación y el 40% no considera necesario

Los equipos didácticos si bien es cierto procuran realizar sus planificaciones pero existe deficiencia en cuanto a la metodología según los resultados de la encuesta.

TABLA 21
LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCCIONES	Si		NO	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el centro educativo fomenta la producción de diagnóstico y soluciones propias y adecuadas a la diversidad y a las potencialidades de la comunidad y al entorno geográfico	2	40	3	60

El 60% considera que no se toma en cuenta las diversidades y potencialidades para la elaboración del diagnóstico institucional y un 40% aduce que si se toman en cuenta.

La encuesta nos proporciona el resultado que en la institución realiza el diagnóstico pero existe deficiencias en cuanto a los soluciones.

TABLA 22
MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIALES DE PLANIFICACIÓN	Si		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos	1	20	4	80
b	Plan estratégico	4	80	1	20
c	Plan Operativo Anual	4	80	1	20
d	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y	-	-	5	100

El 80% afirma que si cuenta de la planificación educativa como el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual, el 20% considera que no

El 80% indica que no existe la Reingeniería de Procesos y un 20% si

El 100% coinciden en que no existe un Proyecto de Capacitación dirigido a directivos y Docentes

La reingeniería y el proyecto de capacitación en la institución prácticamente no existen en la institución, con las demás herramientas curriculares como el POA y el PEI, si existen en el centro educativo.

4.2.2. De los Docentes

TABLA 23. Encuestas a los docentes

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	22	55	10	25	8	20
2. El liderazgo en la unidad educativa está intrínsicamente ligado a la búsqueda de la innovación y al cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	20	50	12	30	8	20
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	25	63	10	25	5	12
4. Los directivos y los docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes-estudiantes-famila-asociación civil-padres y representantes-consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo	5	12	10	25	25	63
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar nuevos métodos de enseñanza	10	25	14	35	16	40
6. trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza	12	30	16	40	12	30
7. En el proceso enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formaciòn integral del estudiante	24	60	8	20	8	20

8. Resistencia en los compañeros o director/rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	6	15	10	25	24	60
.9.Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	8	20	12	30	20	50
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	6	15	8	20	26	65
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	24	60	12	30	4	10
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director/rector del centro educativo	20	50	10	25	10	25
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	24	60	10	25	6	15
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera	26	65	10	25	4	10
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y familia	10	25	14	35	16	40
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	30	75	6	15	4	10

El 63 % de los docentes encuestados indican que no se promueve la investigación a nivel educativo, y apenas un 12% indica que si promueve y un 25% a veces

El 63% de docentes aducen que siempre se promueve la gerencia educativa, un 25% a veces y nunca un 12%

Un 60% señala que siempre el proceso enseñanza aprendizaje y los valores son ejes transversales en la formación integral del estudiante, un 20% a veces y un 20% nunca

El 60% consideran que siempre se mantiene el liderazgo y la gestión de las autoridades educativas. Existe una equidad de criterios en cuanto a la gestión de las autoridades entre los 40 docentes encuestados.

4.2.3 De los Estudiantes

TABLA # 24

Resultado de las encuestas a estudiantes

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El director/rector tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes	20	40	20	40	10	20
2. Las autoridades hablan màs que escuchar los problemas de los estudiantes	28	56	12	24	10	20
3. El liderazgo conductual orientado a la realizaciòn de tareas es el que se observa cotidianamente en el àmbito escolar	18	36	10	20	22	44
4. Pocas veces se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	18	36	12	24	20	40
5. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma, y en el mismo tiempo	30	60	15	30	5	10
6. Los docentes inician la clase con frases de motivaciòn "valores y Virtudes", considerado la realiad del entorno familiar y/o comunitario	10	20	20	40	20	40
7. El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	12	24	14	28	24	48
8. Los mètodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovaciòn, la variedad, la participaciòn y la integraciòn con los docentes	14	28	16	32	20	40
9. Los docentes no se interesa por problemas de los estudiantes	16	32	14	28	20	40
10. en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opiniòn	16	32	18	36	16	32
11. Es el Profesor quien decide què se hace en esta clase	30	60	14	28	6	12
12 : Se realizan trabajo en grupo (en equipo) Con instrucciones claras y participaciòn del docente	24	48	12	24	14	28
13. Los docentes se siente comprometidos con la gestiòn y liderazgo de las autoridades educativas	32	64	16	32	4	8
14. La ètica y los valores se enseña con el ejemplo	20	40	15	30	15	30

Según los resultados de las encuestas realizadas a los/las estudiantes se puede observar que un 40% , manifiestan que las autoridades si toman en cuenta sus opiniones siempre, el otro 40% a veces, y el 20% señalan que nunca toman en cuenta sus opiniones, Con respecto al proceso enseñanza aprendizaje se observa un preocupante resultado, los estudiantes en su

mayoría no están conformes con la metodología y las técnicas implementadas por los docentes de esta institución, un 60% se refieren que no existen maestros innovadores, que se continua con las misma pedagogía tradicional.

4.2.4 De los Padres de Familia

Tabla Nº 25

TABLA # 24
Resultado de las encuesta a los padres de familia

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El director/rector tiene toma en cuenta las opiniones de los padres de familia (representantes)	25	83	3	10	2	7
2. Las autoridades se preocupan de atender los problemas personales de los estudiantes	18	60	6	20	6	20
3. Los y las docentes mantienen una buena comunicaciòn con los padres de familia (representantes)	20	67	6	20	4	13
4. Con frecuencia los y las docentes informan a los padres de familia(representantes) sobre el rendimiento acadèmico de su representado	12	40	7	23	11	37
5. Las autoriades promueven talleres que ayuden a fortalecer las buenas realciones intrafamiliares	20	67	6	20	4	13
6. Las autoriades y docentes propician un ambiente de armonìa enla institución	24	80	4	13	2	7
7. El docente propone ideas innovadoras para que el triàngulo educativo funcione	10	33	12	40	8	27
8. Inspecciòn comunica a tiempo sobre los atrasos y falta de su representado	7	28	6	24	12	48
9. Con que frecuencia se ha entrevistado con las	10	33	9	30	11	37
10.El trato que recibe en la institución es de respeto y amabiliad	18	60	6	20	6	20
11. Ha recibido en alguna ocasiòn algùn tipo de maltrato por parte de los y las docentes	3	10	5	17	22	73
12 : En algùn momento las autoridades lo han hecho conocer sobre la misiòn y visiòn de la institución	6	20	7	23	17	57

El 83% de los encuestados señala que siempre el director/rector, toma en cuenta sus opiniones.

El 60% expresan que siempre las autoridades se preocupan por atender los problemas personales de los estudiantes.

El 33% de los padres de familia presumen que los docentes no son innovadores.

El 73% señalan que nunca han recibido maltrato por parte de los docentes

El 37% de padres de familia no acuden a la institución en forma voluntaria sino porque han sido convocados

Los resultados obtenidos demuestran que los padres familia no participan activamente en las actividades del centro escolar, como también no hay conocimiento de la misión y visión de la institución.

TABLA 26
Resultado de la entrevista con los directivos

No.	PREGUNTAS	RESPUESTA POSITIVA	f	RESPUESTA DÉBIL	f
1	¿Qué es la comunicación para Usted? ¿En qué se diferencia de la información	3	60	2	40
2	¿El centro Educativo cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuando y quién debe realizar las tareas de liderazgo	3	60	2	40
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	60	2	40
4	¿Cuáles deben ser las cracterísticas de un lider educativo?	2	40	3	60
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la institución	2	40	3	60
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrolla centro educativo	3	60	2	40
7	¿Cuáles son los valores que predominan en llos profesores y alumnos	3	60	2	40
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?				

En la entrevista realizada a los directivos el 60% sabe diferenciar entre comunicación e información, también en el mismo porcentaje informan que si cuentan con un manual definido de tareas.

El 40% conoce las características de un líder el 60% lo ignoran

El 60% de autoridades conoce los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo

En la entrevista realizada a los 5 directivos del centro educativo hay una diferencia de definiciones en lo que respecta a los aspectos establecidos, por lo tanto dejan ver un desconocimiento de aspectos relacionados con su actividad como es la de gestión y liderazgo.

Matriz de problemáticas

Problemas Observados	Causas	Efectos
1. Escasa participación de los padres de familia	• Hogares desorganizados • La migración • Falta de motivación de autoridades y docentes	• Estudiantes abandonados • Bajo rendimiento académico • Desconocimiento de su rol como progenitor
2. Inadecuada metodología	• No existe actualización de los docentes • Edad avanzado del 50% de docentes de la institución • No hay conocimiento ni interés de los docentes por inscribirse en cursos de capacitación	• Poco interés de los/las estudiantes en el proceso enseñanza aprendizaje • Bajo rendimiento académico por parte de los/las estudiantes. • Incumplimientos de metas y objetivos en el plan operativo institucional
3. No existe un sistema de evaluación integral institucional.	• Despreocupación de los directivos de la institución en establecer éste sistema • Insuficiencia recursos económicos • Poco compromiso en la rendición de cuentas	• Estancamiento institucional • Poca importancia de mejoramiento académico de los/as docentes. • Falencias en el proceso enseñanza aprendizaje.

5. DISCUSIÓN.

Los departamentos y los equipos educativos se consideran órganos de apoyo y asesoramiento. Los primeros permiten la coordinación vertical de las actuaciones del profesorado y los segundos garantizan la unidad de acción y la adecuación de las intervenciones pedagógicas a las posibilidades de los alumnos.

Consideramos a los equipos de ciclo, por tanto, como estructuras de transición que tendrán que evolucionar progresivamente y adquirir las funciones de los equipos educativos, facilitando así la formación de los departamentos didácticos en el caso de enseñanza primaria. La enseñanza secundaria, que ya tiene establecidos los departamentos didácticos deberá potenciar, por el contrario, los equipos de ciclo y de nivel que faciliten la coordinación de los profesores que inciden sobre un mismo grupo de alumnos.

Sea cual sea la estructura cooperativa implantada, no debemos olvidar la importancia de combinar los tres referentes señalados: mejora del programa, perfeccionamiento del profesorado e investigación. Así, pro ejemplo, la mejora del sistema de evaluación de los aprendizajes (programa), debería ir acompañada de un análisis de lo que se hace (investigación operativa) o de lo que se puede hacer (formación permanente del profesorado).

Uno de los retos más importantes con los que se enfrentan los coordinadores del Departamento Didáctico es conseguir que todos los profesores sin excepción vuelvan a creer en su profesión, es decir a creer que la sociedad está esperando de ellos que enseñen y eduquen a los alumnos y no simplemente que los entretenga. En muchos casos será fácil conseguirlo pero en otros no será una tarea sencilla.

Todos sabemos que enseñar no es una técnica sino un arte y eso implica que debemos mantener un respeto exquisito a la forma de trabajar que tiene cada

profesor. Si los resultados son buenos, es decir si sus alumnos aprenden, es señal de que el profesor está haciendo bien su trabajo, aunque su metodología no coincida con la del resto de miembros del Departamento. El problema está en cómo saber si las calificaciones que da un profesor realmente reflejan el nivel de conocimientos de sus alumnos. Por experiencia sabemos que si las calificaciones son altas el profesor no tiene ningún problema, mientras que si son bajas, hay quejas de los estudiantes, de padres e incluso de la Dirección del centro. Esta situación, poco a poco, lleva a una cierta relajación en la exigencia y, por lo tanto, a que no se aproveche suficientemente los años que tienen nuestros jóvenes para formarse y adquirir buenos hábitos de trabajo y como resultado tendremos una educación de calidad.

Como hemos podido observar en los resultados de la encuesta referente a los equipos didácticos en la unidad educativa, si están cumpliendo su rol en la mayoría de los planteamientos señalados, sin embargo se debe seguir fortaleciendo en algunos aspectos que se puede considerar como una debilidad de la institución ya que son aspectos trascendentales, ya que el 63% de los encuestados señalan que no se promueve la investigación educativa y la capacitación docente, lo que conlleva que haya una falencia marcada en la metodología utilizada en el proceso enseñanza aprendizaje.

Se observa además en los resultados de las encuestas a los estudiantes un 32% manifiesta que la tendencia de los docentes es ser la autoridad absoluta, que no toman en cuenta ni los intereses ni las ideas de los estudiantes, solo se centran en los contenidos predeterminados de cada asignatura.

Se necesita de docentes innovadores con características fundamentales como son: sensibilidad, flexibilidad y conocimiento, que conozcan muy de cerca los avances tecnológicos y científicos, y de esta manera propiciar ambientes colaborativos, participativos y afectivos en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje

Siendo la educación una de las áreas más relevantes para la construcción de los derechos sociales de los ciudadanos y del futuro de la sociedad en su conjunto. El reconocimiento de la igualdad y el derecho a la ciudadanía.

Actualmente, la relevancia de la educación se renueva en una sociedad en la que la información y el conocimiento juegan un papel significativo para el desempeño ciudadano y el acceso a las oportunidades sociales y la calidad de vida.

En este marco, la formación de los docentes alcanza una importancia estratégica por ser éstos actores ineludibles en la transmisión y recreación cultural, en el desarrollo de las potencialidades y capacidades de las infancias y juventudes y en la renovación de las instituciones educativas. Como cuerpo profesional especializado, les cabe la tarea de liderar y afianzar los procesos de democratización de la enseñanza y por ende de inclusión educativa. Desde esta perspectiva, el ejercicio de la docencia no es sólo un trabajo, sino también una profesión que envuelve un compromiso y una responsabilidad de significativa relevancia política y social.

Los nuevos escenarios contemporáneos demandan una formación inicial sustantiva y de calidad para toda la docencia y requieren un desarrollo profesional permanente del profesorado.

En nuestro país, la educación fiscal se está consolidando históricamente como una estrategia fundamental para conformar un país, basado en la democratización del saber y el reconocimiento de la igualdad y el derecho a la ciudadanía. Actualmente, la relevancia de la educación se renueva en una sociedad en la que la información y el conocimiento juegan un papel significativo para el desempeño y desarrollo de una nación.

En lo referente a la administración, gestión y liderazgo en ésta institución educativa se puede apreciar según los resultados de las encuestas, un 60% de los directivos tienen un nivel aceptable de conocimientos de las definiciones y características de liderazgo, sin embargo se aprecia una debilidad marcada en lo referente a la a la gestión pedagógica y académica, ya que no se ha promovido la investigación en los docentes peor aún en los estudiantes, lo que tiene implicación directa en la calidad de la educación que oferta el centro educativo. Siendo la gestión escolar el proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta y administra una institución Educativa, se reconocen

problemas y se plantean soluciones, son las prácticas y acciones que comprometen a una comunidad educativa para el alcance de propósitos, de acuerdo a lo expuesto la deficiencia detectada deberá ser abordada mediante la implementación de un plan emergente que de soluciones a corto plazo.

La gestión pedagógica se dinamiza con líderes pedagógicos, académicos, que conformen una comunidad en torno a este tipo de trabajo y a la generación de propuestas de aula o de aprendizaje, de tal forma que se les permita a los estudiantes alcanzar las competencias en los estándares definidos en las diferentes áreas del conocimiento.

En los actuales momentos la educación necesita de una dirección que adquiera un rol fundamental, centrado en un equipo de gestión institucional que se mueve a lo largo y ancho de la institución educativa, motivando el proceso y generando decisiones que le permitan a la institución conectarse con un mismo Proyecto Educativo Institucional.

Otro de los aspectos preocupantes dentro del desarrollo organizacional y académico de la institución la poca o nada participación de los padres de familia en las actividades curriculares y extracurriculares de sus hijos/as, la responsabilidad en la formación de niños y jóvenes no puede dejarse aisladamente en manos de la escuela, la familia o la comunidad, por lo contario se hace necesaria la integración de estos elementos para construir una verdadera comunidad educativa, ya que se puede evidenciar que cada vez más el padre de familia se distancia del centro escolar y desatiende su responsabilidad social, sin embargo debemos puntualizar que la compleja situación que se da en nuestra institución en relación a este problema, es porque un gran porcentaje de estudiantes provienen de hogares de padres migrantes, según las datos estadísticos del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil lo que ocasionan que ellos se encuentren bajo la protección en algunos casos de familiares cercanos o en los peores casos en completo abandono, asumiendo responsabilidades de personas adultas, ya que ellos son los velan por sus hermanos menores, y por ello es preciso que la institución diseñe estrategias para garantizar la participación de éstos.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones a las que se pudo llegar con la investigación son las siguientes:

- La Unidad Educativa Oswaldo Guayasamín se ha presentado como una institución en crecimiento, por lo cual ha afrontado el desarrollo en los últimos años, sin las herramientas de gestión adecuadas, sin embargo los procesos de planificación y de decisión se han realizado de manera positiva, siendo su debilidad el aspecto metodológico y didáctico.

- Se ha observado también, una muy baja participación de los padres en las actividades curriculares y extracurriculares, lo que empuja toda la responsabilidad sobre su formación en la entidad educativa, siendo principalmente por la naturaleza de un hogar con padres migrantes lo que produce esta situación.

- Los procesos metodológicos y didácticos se han visto descuidados en los últimos años de funcionamiento, trabajando bajo un esquema tradicional de educación, común para los docentes pero no por esto, adecuado para los alumnos.

- La investigación reflejó que los niveles de gestión y liderazgo en la institución investigada, están en un nivel aceptable, sin embargo se denotó una debilidad en la gestión pedagógica y académica.

Las recomendaciones que pueden surgir son las siguientes:

- Reforzar los aspectos metodológicos y didácticos, como respuesta a las debilidades y en concordancia con la gestión y dirección que se ha mantenido en la institución en los últimos años.

- Impulsar la integración de los padres en las actividades curriculares y extracurriculares, y dar un apoyo a los niños cuyos padres han migrado. Esta integración se puede lograr a través de medios virtuales como una solución a la distancia a la que se encuentran los padres de muchos de los niños del centro educativo.

- Desarrollar un plan de mejoramiento permanente de los procesos metodológicos y didácticos. Mismo que puede impulsar a que los docentes, como gestores de los procesos pedagógicos mejoren los resultados de desempeño obtenidos con los estudiantes.

- Hacer énfasis en la consecución de los objetivos institucionales educativos, a través de la gestión, liderazgo y valores acertada por parte de los niveles directivos, y con el aporte de los docentes.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1 Título de la propuesta

PLAN DE GESTIÓN EDUCATIVA ORIENTADO A LA MEJORA PERMANENTE DE LOS PROCESOS METODOLÓGICOS Y DIDÁCTICOS

7.2Justificación

La Unidad Educativa Oswaldo Guayasamìn tiene la necesidad implícita de mejorar sus procesos metodológicos y didácticos, pues esto está afectando el desempeño y los resultados obtenidos por los docentes en relación a los estudiantes, por lo mismo, se propone la implementación de un plan de gestión educativa orientado a la mejora permanente de los procesos metodológicos y didácticos, considerándose que conlleva de manera implícita la necesidad de reforzar el liderazgo y los valores dentro de la institución.

Los procesos metodológicos y didácticos que se manejan actualmente en la Unidad Educativa Oswaldo Guayasamìn se limitan de gran manera a un esquema de educación tradicional, requiriéndose por lo mismo la investigación educativa, misma que llevará a proponer metodologías de trabajo enfocadas al aprendizaje significativo.

La presente propuesta abarca los puntos específicos necesarios para ejecutar el plan de gestión educativa mencionado.

La propuesta es necesaria, para lograr los objetivos proyectados a nivel institucional, pues la misma se basa en la mejora de los procesos didácticos y metodológicos. Mediante esta propuesta se lograría solventar los vacios contextuales que se producen por lo recursos para la enseñanza que el profesor maneja actualmente (libros de texto, guías, módulos, etc.), por la falta de conocimiento del entorno del estudiante y por la falta de manejo de una metodología o modelo de educación adecuado.

Los beneficiarios directos serían los alumnos y los maestros. Los alumnos verían los contenidos enseñados de una manera más contextualizada y por ende más entendible, de igual forma las relaciones cognitivas a las que hace referencia Ausubel en su teoría del aprendizaje significativo se basan en que el hombre aprende en base a los conocido anteriormente por lo que la contextualización y actualización de contenidos apoyaría este proceso didáctico y metodológico de una mejor manera.

Los maestros por su lado verían mejorado su desempeño y capacidad de transmitir los contenidos, ideas y demás información enseñada a un nivel de comprensión para el alumno, más que de memorización, al contar con mejores herramientas para trabajar los procesos metodológicos y didácticos.

La institución educativa sería beneficiada indirectamente pues el desempeño general de docentes y estudiantes mejoraría a la vez que se cumplirían de mejor manera los objetivos institucionales mencionados anteriormente.

7.3. Objetivos de la propuesta

Los objetivos que se plantean en la propuesta son los siguientes:

- Determinar las actividades necesarias para implantar un plan de gestión educativa enfocado a mejorar los procesos metodológicos y didácticos.
- Brindar a los docentes un instrumento o recursos para la mejora de los procesos didácticos que aplican en clase.
- Actualización del material de apoyo utilizado por los maestros, como estrategia para mejorar los procesos metodológicos y didácticos.

7.4. Actividades

La Unidad Educativa Oswaldo Guayasamín es una institución educativa que acoge a un gran número de niños provenientes de hogares migrantes, razón por la cual la participación de los padres es baja, pero esto también incide en que el refuerzo educativo que debería ejercerse en el hogar no se dé, y también que se produzca una débil formación en valores. Para mejorar los

procesos metodológicos y didácticos de los maestros, como gestores del se ha propuesto lo siguiente:

- **Plan de capacitación en metodologías y procesos de enseñanza constructivista**

Se propone una serie de capacitaciones según el siguiente cronograma en el cual se detallan las actividades que se realizarían para lograr una aproximación conceptual por parte del maestro a estas metodologías y procesos didácticos constructivistas y de esta manera pueda aplicarlas en el desarrollo de su clase.

Se propuso un cronograma para un mes y medio, dentro del cual se sugieren 6 charlas, 3 talleres prácticos y 3 reuniones mensuales de docentes:

- **Charlas:**

    - Introducción al modelo constructivista.- Aunque todo docente conoce los modelos de enseñanza, para muchos aun surgen complicaciones o confusiones al momento de migrar a éste desde un modelo como el tradicional, para esto se propone una introducción al modelo constructivista, en la que se aborden los principios generales y conceptuales.
    - Introducción a la educación en valores.- La educación en valores tiene como eje transversal y como contexto de la enseñanza a situaciones en las cuales el alumno pueda tomar decisiones aplicando una escala de valor adecuada. Esta charla se debe realizar con la finalidad de guiar al maestro para que pueda plantear dichas situaciones en su materia.
    - Estrategias de enseñanza constructivistas: Como continuación a la charla sobre el modelo constructivista es importante introducir en el maestro las principales estrategias didácticas de este modelo, definidas en el PEI del Colegio.
    - Sistema de valores y escala de valor: Para la formación en valores es importante que el maestro pueda discernir entre los sistemas de valores que los alumnos pueden tener, los cuales

pueden estar regidos por sus creencias, por sus familias, por la sociedad, etc. Mientras que la escala de valor personal se establece identificando los valores más importantes para cada persona. El conocimiento de esta teoría axiológica puede ayudar a que el maestro plantee situaciones en las que se fomenten los valores.

- Aplicación de metodologías activas: Esta última charla complementará las estrategias didácticas introducidas; aquí se busca hacer énfasis en las metodologías y procesos didácticos provenientes del aprendizaje constructivista. De esta forma los maestros estarían capacitados para la aplicación de lo aprendido en sus clases.
- Estudio de los valores presentes en su clase. Esta última charla sobre la temática de los valores se recomendaría para que cada maestro pueda establecer los valores y antivalores que más se perciben en un grupo de estudiantes, por lo que los valores que busque fomentar cambiarían dependiendo de cada grupo.

- **Talleres prácticos**

  - Clase tradicional vs clase constructivista.- Cada taller se relacionará directamente con las charlas sobre el modelo constructivista, pues partiendo de los principios propios de este modelo, en la práctica los maestros podrán observar la diferencia entre la clase magistral, propia del modelo tradicional y de una clase constructivista.
  - Dinámicas y ejercicios de aprendizaje significativo.- La mayoría de estrategias didácticas constructivistas, sino todas, buscan lograr un aprendizaje significativo, por lo que se realizaría este taller donde los maestros tendrían la oportunidad de ser partícipes de estas estrategias y dinámicas, lo que reforzó su conocimiento y dominio del tema.

- Dinámica de aprendizaje cooperativo y basado en problemas.- Estas dinámicas permitirán a los maestros tener una visión desde el punto de vista del estudiante, del cómo funcionan las metodologías y procesos didácticos provenientes del constructivismo, permitiéndoles el manejo eficiente de estas estrategias.

- Reuniones mensuales de docentes: Estas reuniones se las plantea como debates acerca de las experiencias que los maestros tengan sobre la aplicación de lo aprendido en ese tiempo con sus respectivas clases, se realizarían debates guiados referentes al tema del mes. El compartir experiencias con los alumnos completaría la capacitación de los docentes al cubrir 3 ámbitos: Teoría, práctica y experiencias.

Las capacitaciones serían impartidas por el personal profesional del DOBE que tengan conocimiento de la materia.

Los costos de la propuesta se estiman como bajos pues la infraestructura utilizada ya la posee el Colegio y las capacitaciones serían dadas por miembros del DOBE.

Los costos se detallan a continuación:

• Capacitación	$ 400,00
• Material de oficina	$ 50,00
• Espacios físicos: los del plantel	
• Mobiliario: proporciona el plantel	
• Equipo tecnológico: proporciona la institución	
• Proceso de socialización de resultados:	$ 300,00
TOTAL	$ 750,00

- **Educación y práctica de valores en el aula**

El “Valor” se puede entender como una cualidad o característica positiva de una persona, la cual incide en que esta persona actúe o tome decisiones por cuenta propia, de modo correcto, dentro de lo que la sociedad considera como correcto, para el bien de sus semejantes o el propio y la suma de estas cualidades que pueden ser principios, actitudes, etc., inciden en la consideración de una persona como “valiosa” para la sociedad, pues contribuyen a esta.

Estos valores tienden a expresarse en las actitudes, acciones o pensamiento que la persona tiene consigo misma, o con sus semejantes, expresando en distintos entornos, desde lo más corpóreo, tangible o superficial, hasta lo más sublime y espiritual llegando al plano sobrenatural..

Al considerarse a los valores como actitudes y comportamientos que una persona tiene dentro de la sociedad con sus semejantes, y que a la vez condicionan la forma en que reacciona a determinadas situaciones, los valores toman una especial importancia en la sociedad, y por ende, la responsabilidad del sistema educativo se incrementa, pues dentro de la institución educativa el alumno pasa un alto porcentaje de su día, y comparte con numerosas personas(docentes y alumnos), los cuales inciden, inculcan, fomentan o demuestran valores.

En un sistema educativo que promueva una educación que incluya a los valores como eje curricular, se puede hacer énfasis en muchos valores, no obstante se puede suponer que aquellos valores que se manifiestan en el actuar de una persona frente a otros, serán los más factibles de formar y los más beneficiosos para la misma institución. Por mencionar solo tres valores se puede nombrar al respeto, a la disciplina y a la solidaridad.

El respeto es la cualidad que impulsa una persona a valorar todos los aspectos positivos de otras personas, mismos que nos hacen únicos, y a tratarlos a todos por igual, esto incluye también a las opiniones, etnias, capacidades físicas diferentes, entre otros. El respeto puede ser formado en el sistema

educativo, principalmente con el ejemplo, pues dicho respeto debe expresarse entre todos los actores del sistema educativo.

La disciplina es la cualidad que impulsa o rige los actos de una persona frente a las reglas, normas o leyes, y le permite seguir órdenes, recomendaciones o lineamientos determinados. En el caso del entorno educativo la disciplina en un estudiante deberá reforzarse por los límites de libertad que la entidad brinde a los estudiantes y maestros; no obstante, la disciplina deberá formarse complementariamente en el hogar.

La solidaridad es la cualidad que impulsa a que una persona brinde su apoyo o ayuda a otra de forma desinteresada, lo que incluye el compartir y convivir de forma positiva, fortaleciendo a los distintos grupos sociales, pues si sus integrantes son solidarios trabajarán para cumplir los mismos fines en pro de ayudar a otros o así mismos. La solidaridad debe impulsarse en el entorno educativo a través del énfasis en el trabajo en equipo, en compartir y brindar ayuda, o poner las habilidades únicas de cada persona al servicio de otros.

Las esferas de valor comprenden conjuntos de valores que se manifiestan en planos diferentes, desde los más superficiales o tangibles (Económicos, físicos, sociales, etc.), hasta los más espirituales y sobrenaturales (estéticos, morales, religiosos, intelectuales), de modo que una persona generará diversos valores en distintas esferas sin que la generación de un valor signifique el renunciar a otros, al contrario, ciertos valores se enlazan con otros, buscando el perfeccionamiento de la persona.

RECOMENDACIONES PARA MAESTROS

Existen tres pilares fundamentales para la enseñanza de valores, la familia, la escuela y el entorno social en el que se desarrolla la persona; de estos tres se puede asegurar que la familia es la que tiene más peso y la que fomenta los valores que adquirirá una persona en sus primeros años de vida, sin embargo es en la escuela donde el niño o niña empiezan a desarrollarse como un ser social, pues hasta ese momento su vida gira en torno a su familia. Por esta

razón el maestro y la escuela se convierten en mentores pues influenciarán de forma bastante profunda el sistema de valores de un alumno.

La forma en que se manejen los asuntos en la escuela, la forma en que los docentes tratan a los alumnos y entre ellos, los valores que proyecta cada maestro, etc., son el primer ejemplo que el aprendiente recibe.

Es importante entonces, para una institución que busca manejarse mediante un eje transversal de valores, que se maneje un código de valores para maestros o institucional, pero más allá de tener este documento, que se generen las acciones necesarias para que se cumpla pues al ser actores del proceso educativo la responsabilidad por el desarrollo cognitivo y ético de los alumnos recae en gran parte sobre ellos.

Se recomienda a los maestros:

- El buen trato con los alumnos, dentro de un marco de respeto fomentará que los alumnos vean en el maestro a una persona íntegra y generarán también sentimientos de respeto sin temor. (Muchos profesores son temidos, aunque pueda confundirse con respeto, pero no lo es pues no fomentan ningún valor en el estudiante).

- El llevar buenas relaciones inter-personales con los estudiantes no impide que el maestro deba ser estricto en sus decisiones, aunque flexible cuando la situación lo amerite.

- No se debe ser muy permisivo.

- En casi de detectar situaciones conflictivas, aunque sean ajenas a la materia, el docente tiene la potestad y en parte, la responsabilidad de aconsejar y guiar a sus alumnos, pues dichas situaciones pueden afectar su clase.

- El comunicarse de manera adecuada y eventual con los padres permite a un maestro conocer si un alumno está atravesando

situaciones complicadas o conflictivas, las cuales pueden ser causa de comportamientos contrarios a los que se busca fomentar.

RECOMENDACIONES PARA PADRES

Los padres deben ser también participantes activos en el proceso de formación y práctica de valores, pues son quienes afirmarán en sus hijos e hijas los valores que se fomenten en la institución educativa.

Todo valor, principio, costumbre y hasta rasgos de la personalidad empiezan en el hogar pues el niño los adquiere por observación y repetición de las conductas y reacciones de sus padres generalmente, por esta razón la escala de valores de cada persona varía, siendo más arraigados determinados valores en una persona que en otra, no obstante la labor de los padres es la de apoyar y confirmar las acciones que se lleven a cabo en la Institución Educativa.

El aprendizaje en valores se lo puede lograr mediante el trabajo en equipo dentro del aula, por lo mismo se sugieren las siguientes estrategias de trabajo para la educación en valores, partiendo de los valores propuestos por el Ministerio de Educación en su diseño curricular:

Convivencia y tolerancia.- al hablar de tolerancia se dice que una persona aprende a tolerar a aquellas que son diferentes, sin embargo el siguiente nivel de la tolerancia es la aceptación y la convivencia, es decir, el respeto y el aprecio por las diferencias de cada persona. El aprendizaje cooperativo fomenta el trabajo en equipo, lo que a su vez impulsa a la convivencia y valoración de los otros miembros del grupo.

Solidaridad.- Cuando se trabaja en equipo la solidaridad se expresa en el interés y la ayuda prestada por los miembros del equipo entre si. Es común en el trabajo de equipo, que ciertos miembros tenga menores habilidades que otros, sin embargo es común también que en este sentido a aparezca la solidaridad entre ellos para solventar estas diferencias de habilidad.

Respeto.- El aprendizaje cooperativo prepara a los estudiantes para situaciones que vivirán en su futura vida profesional, tomando en cuenta lo

necesario que es en cualquier trabajo el llevar a cabo actividades grupales. El respeto se fomenta en el trabajo cooperativo al valorar y dar oportunidad a todos los miembros el equipo a expresarse y dar sus opiniones, no obstante en toda actividad cooperativa el maestro debe estar atento para guiar las situaciones que se puedan presentar y de esta forma aprovechar para inculcar los valores planteados.

Autoestima.- En el aprendizaje cooperativo se busca que todos los miembros del grupo aporten de manera valiosa a la consecución de la actividad, lo que genera sentimientos de compañerismo y de felicidad por el logro alcanzado, también de valoración por el aporte de cada estudiante. Esto fomenta la mejora del autoestima pues el alumno tiene sensaciones de ser valioso y útil.

Puntualidad.- La puntualidad es el valor que impulsa a cumplir determinada acción antes o en el tiempo acordado. El aprendizaje cooperativo impulsa a que los alumnos se esfuercen por alcanzar los objetivos de la actividad dentro de los límites de tiempo propuestos, lo que fomenta la puntualidad.

- **Proyecto de actualización y contextualización de contenidos para el material didáctico**

La falta de contextualización de los contenidos provoca en ocasiones que el aprendizaje para el alumno no sea tan efectivo como debería a más de que ve de una manera abstracta todo aquello que le es enseñado. Al contextualizar se busca demostrar y enseñar tomando como ejemplo o situando lo enseñado en un escenario real y conocido para el alumno; sin embargo estos escenarios son desconocidos para el maestro pues son generalmente, el círculo de amigos del alumno, su entorno familiar, la moda, las tendencias, los programas de televisión de moda, las películas enfocadas a este público, etc. Utilizando como un ejemplo para enseñar tal o cual teoría lo visto en una película o un programa de TV el alumno puede generar mejores relaciones cognitivas porque se le estará hablando en un “idioma” conocido para él.

La institución cuenta con personal de diversas áreas que podrían aportar de una u otra forma a la implementación del sistema propuesto por lo que se prevé que el proyecto es viable.

Los objetivos de este proyecto serían:

- Determinar los vacíos contextuales existentes en los materiales de apoyo utilizados.
- Describir el entorno general o común del alumno, relacionado con sus gustos, preferencias, tendencias y modas de su edad.
- Definir el proceso y la forma de funcionamiento del sistema de gestión del conocimiento detallando las tareas y responsabilidades de los miembros del sistema.
- Detallar la forma de evaluación a llevarse a cabo para el sistema de gestión del conocimiento.

El proyecto consiste primeramente en determinar los vacíos contextuales existentes en el material de apoyo utilizado por los maestros por lo que la primera fase del sistema será la de recopilar el material de apoyo y realizar un análisis de los temas principales enseñados a lo largo del año escolar. Este análisis lo deberá realizar el maestro responsable de la materia junto con el personal que forme parte del sistema de gestión del conocimiento responsable de esta tarea.

Los contenidos a considerarse como desactualizados o contextualizados serán aquellos que presenten situaciones o palabras poco comunes o con poca probabilidad de darse realmente en el entorno ecuatoriano y más aún en el del estudiante.

Una vez determinados los materiales y los puntos específicos a cambiarse o actualizarse se deberá realizar una investigación descriptiva de la situación o entorno actual del estudiante, esto se puede realizar con una encuesta trimestral.

Con esta información se debe definir un perfil del estudiante a fin de tener bases en las cuales basarse para realizar las respectivas actualizaciones de contenidos.

En dicho perfil se debe describir aspectos del entorno como gustos, preferencias, modas y tendencias, en aspectos que pueden parecer superficiales o sin importancia como vestimenta, música, televisión, cine, intereses políticos, intereses religiosos, características del círculo de amigos, lugares de moda, etc. Aun a pesar de que parezca información no pertinente o sin importancia estos datos describen al realidad y el entorno en el cual se desenvuelve el alumno fuera de la escuela por lo que vale profundizar en estos temas a fin de adaptar los contenidos a lo que ellos viven, prefieren y entienden con metáforas, analogías, ejemplificaciones, o suposiciones.

Una vez obtenido el perfil del estudiante el equipo de actualización de contenidos deberá trabajar en base a las diferentes materias, actualizando los contenidos y contextualizándolos en un documento que será denominado “Guía de soporte de contenidos”. Se elaborará una guía por cada materia investigada y este documento será entregado al tutor quien podrá contar con el material de apoyo original y utilizando la información de soporte detallada en la guía.

La evaluación de la efectividad del sistema de gestión del conocimiento se dará en relación a la mejora de la comprensión de contenidos presente en los estudiantes.

El método de investigación a utilizarse será el de análisis-síntesis, pues se partirá de este para realizar un análisis del perfil del alumnado y de los materiales de apoyo para el maestro y en consecuencia se realizará una síntesis con la información obtenida para la elaboración de las *Guías de soporte* para los maestros.

Los tipos de investigación a realizarse serán documentales y de campo. Dentro de la investigación documental se analizarán publicaciones a fin de obtener una perspectiva del entorno actual de la sociedad en diversos ámbitos que pueden

ser de interés para el alumno. La investigación de campo se llevará a cabo mediante las técnicas de la encuesta y el análisis de contenidos.

Los instrumentos para la recolección de la información que se utilizarán serán en primer lugar listas de chequeo para el análisis de contenidos, pues con estos se llevará un registro de todos los aspectos o puntos específicos de los textos analizados que se deban actualizar o contextualizar.

Para elaborar el perfil de los estudiantes se seleccionará mediante una muestra probabilística un número determinado para la realización de test de personalidad y encuestas acerca de preferencias, gustos, moda, tendencias, etc. Los test de personalidad serán elaborados por el psicólogo de la institución así como su respectivo análisis e interpretación. Los instrumentos de recolección de la información en este caso serán el cuestionario de encuesta y el test de personalidad.

La recolección de la información se la realizará una vez al año por parte del equipo designado y responsable del Sistema de Gestión del Conocimiento.

Para la evaluación de la efectividad se tomarán en cuenta los registros de notas que le profesor lleve así como la percepción de cómo ha mejorado la comprensión de su materia.

Los recursos necesarios para llevar a cabo el Proyecto de actualización de contenidosson los siguientes:

RECURSO	CANTIDAD	COSTO MENSUAL
Equipo humano (Director, secretario, 3 operativos)	5	400.00
Papelería (test, encuestas, checklist)	Variable	10.00
Impresiones y fotocopias	Variable	15.00
Computador	5	----
	TOTAL MENSUAL	425.00

Tanto el computador como los miembros del Proyecto lo componen recursos propios de la Institución, por los que se estima, dentro de su actividad, una retribución de 80 dólares por pagos de hora extra al mes, dedicados al diseño y ejecución del Proyecto de actualización de contenidos.

- **Incentivo al liderazgo de los docentes y el personal directivo**

La función del director de un centro educativo es fundamental para el direccionamiento correcto de la entidad, pues es desde este que se impartirán las instrucciones y guías generales que el personal deberá llevar a cabo. Su responsabilidad abarca desde la coordinación administrativa y operativa, hasta las actividades relacionadas con el direccionamiento pedagógico de la entidad. Su labor es la de guiar un verdadero desarrollo organizacional en el centro escolar.

El director debe constituir un modelo de liderazgo para el centro educativo promoviendo conductas sobre la comunidad y un comportamiento enfocado en el mejoramiento continuo, para lograr una educación de calidad.

Uno de los problemas más comunes en la dirección, es la falta de acercamiento que puede tener hacia los niveles operativos, comprendidos por las aulas de clase, por esto, es escaso el conocimiento de la situación desde dicho punto de vista, enfocándose generalmente, en las decisiones y problemas de carácter administrativo, al estar cercanas al mismo.

El rol del director de un centro educativo versátil, que se acoja a un nuevo paradigma organizativo, debe fortalecer el dinamismo sociocultural de los distintos niveles de la institución, promoviendo la participación conjunta de todos sus elementos, logrando la retroalimentación necesaria, y fomentando actitudes de flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades que puedan presentarse en el día a día.

Dentro del liderazgo debe mantenerse una autoridad adecuada, por lo mismo se exponen las siguientes recomendaciones:

- El Personal de la institución debe ser capaz de entender su ubicación dentro de la estructura organizacional, lo que facilitará establecer los canales de comunicación adecuados a la cadena de mando.

- El personal debe tener claramente definido lo que se le pide, no ser inconsistente con su responsabilidad y grado de contribución con los propósitos generales de la empresa.

- El personal debe entender que lo que se le pide es compatible con sus principios éticos y morales, y está en todo su derecho a negarse a realizar cualquier acción que vaya en contra de los mismos sin que esto conlleve a ningún perjuicio laboral.

- El personal debe tener la capacidad profesional, mental y física (en los casos que aplique) para cumplir lo solicitado por la directiva. Una demanda fuera del contexto profesional, mental o físico de este no podrá ser cumplida por lo que no cumplirá con los objetivos propuestos.

La institución debe funcionar como un todo, por lo que es importante que existan pautas de delegación de tareas perfectamente claras, tomando en cuenta que las tareas son asignadas o nacen en los niveles directivos, las cuales delegan las respectivas tareas generales a los supervisores de área, y docentes.

De esta forma los objetivos propuestos por la institución se cumplirán de mejor manera cuando exista un coordinado trabajo en equipo de sus miembros.

- Asignación de Tareas: La dirección responsable de la institución debe definir perfectamente los deberes que serán asignados al personal encargado de cada área los cuales a su vez los trasladaran y trabajaran conjuntamente con los docentes para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

- Transferencia de autoridad: Junto con la asignación de tareas se debe transferir la autoridad correspondiente, de esta forma es más fácil que se

puedan llevar a cabo los deberes asignados y por esto se podrán cumplir los fines concretos de la entidad como un todo.

- Asignación de responsabilidad: La delegación de la autoridad lleva implícitamente la responsabilidad correspondiente a la autoridad delegada, Todo derecho debe ser acompañado de obligaciones y metas concretas.

Otro aspecto que impulsa el liderazgo es la motivación, sobre la cual se debe considerar que es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un incentivo y a veces una liberación.

Muchos seres humanos encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se auto motivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social, pero también en algunas personas su motivación no depende exclusivamente de ellas mismas sino de sus superiores jerárquicos y su entorno social y profesional.

Existen innumerables instituciones muy bien estructuradas, con excelentes profesionales pero con un liderazgo exento de capacidad motivadora; si bien es cierto que la motivación la debe emplear primero el responsable de la institución, los subordinados deben ser conscientes que ellos también deben motivar al director. La motivación es un factor que se realimenta con la aportación de todos.

Por lo tanto, la motivación está directamente relacionada con las necesidades humanas, cuando un ser humano tiene una necesidad siente la motivación de satisfacerla y cuando la ha conseguido generalmente deja de motivarle; existen necesidades primarias de seguridad, de afecto, de autoestima, todas ellas son necesarias y buscadas por el ser humano hasta alcanzarlas.

Para lograr la motivación en el personal que labora en la institución educativa es necesario tomar ciertas medidas que permitirán que la percepción que los mismos tienen sobre la entidad mejore y por ende lleguen a sentirse parte de la misma.

- El Reconocimiento sobre el logro de los objetivos puede fomentar a que el personal se motive, pues su labor será reconocida en base al cumplimiento de metas planteadas.
- El personal docente se reunirá mensualmente para evaluar los logros y fracasos de su área junto con el responsable de área.
- Junto con el supervisor o encargado de área se deberán establecer metas mensuales, individuales y por área, que podrán ser propuestas por el mismo equipo de docentes de manera democrática.
- Las metas deberán establecerse siempre indicando el tiempo límite para tener parámetros de medición.
- Todos los objetivos deberán ser medibles y se les deberá dar seguimiento en las reuniones semanales.

7.5 Localización y cobertura espacial

La propuesta se desarrollará específicamente al interior de la Unidad Educativa Oswaldo Guayasamin.

7.6Población objetivo

La población objetivo, hacia la cual está encaminada la propuesta se compone por los siguientes sujetos:

- Personal directivo de la institución
- Personal docente:

7.7 Sostenibilidad de la propuesta

Para la consecución de la propuesta se requieren los siguientes recursos:

Humanos

Personal para los talleres

5 miembros del personal docente, para la elaboración del Proyecto de actualización de contenidos

Tecnológicos

Televisor

Infocus.

Reproductor de DVD

Computador

Impresora

Materiales de oficina

Marcadores de tiza liquida

Físicos

Salón destinado a la realización de los talleres

Económicos

Gastos por socialización de resultados

Gastos imprevistos

7.8Presupuesto

El presupuesto estimado para la propuesta es el siguiente:

RECURSOS	COSTO UNITARIO MENSUAL	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Personal para los talleres	$ 400.00	1	$ 400.00
Personal para el proyecto de actualización de contenidos	$ 80.00	5	$ 400.00
Televisor	Personal del colegio	1	$ -
Infocus.	Equipo propio	1	$ -
Reproductor de DVD	Equipo propio	1	$ -
Computador	Equipo propio	1	$ -
Impresora	Equipo propio	1	$ -
Materiales de oficina	$ 20.00	1	$ 20.00
Marcadores de tiza liquida	$ 1.00	3	$ 3.00
Gastos por socialización de resultados	$ 300.00	1	$ 300.00
Gastos imprevistos	$ 100.00	1	$ 100.00
TOTAL			**$ 1,223.00**

7.9Cronograma

Cronograma de actividades de las capacitaciones

ACTIVIDAD	SEMANAS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Charla 1: Introducción al modelo constructivista												
Taller práctico 1: Clase magistral vs clase constructivista												
Charla 2: Introducción a la educación en valores												
Reunión mensual de docentes												
Charla 3: Estrategias de enseñanza constructivista												
Taller práctico 2: Dinámicas y ejercicios de aprendizaje significativo												
Charla 4: Sistema de valores y escalas de valor para la educación												
Reunión mensual de docentes												
Charla 5: Aplicación de metodologías y proceso didácticos												
Taller práctico 3: Dinámica de aprendizaje cooperativo y basado en problemas												
Charla 6: Estudio de los valores presentes en su clase												
Reunión mensual de docentes												

A continuación se detallan las actividades que deben seguir los miembros del Equipo responsable del Proyecto de actualización de contenidos:

ACTIVIDAD	RESPONSABLES	DURACIÓN
Recopilación del material de apoyo y currículos de clase	Operativos	3 días
Registro del material de apoyo y clasificación por materia y profesor	Secretario	1 día
Análisis del material de apoyo	Secretario, operativos y directo del Proyecto de actualización de contenidos – Maestros responsables de la materia analizada	30 días
Realización del informe sobre el material de apoyo analizado	Secretario y Directos del Proyecto de actualización de contenidos	3 días
Preparación de los test de personalidad y de las encuestas a los alumnos	Psicólogo, director y secretario del Proyecto de actualización de contenidos	5 días
Ejecución de las encuestas a alumnos y test de personalidad	Operativos	15 días
Tabulación y análisis de los resultados	Operativos, Secretario, director del Proyecto de actualización de contenidos y psicólogo	15 días
Elaboración del perfil del estudiante – redacción del informe	Psicólogo, secretario	5 días
Elaboración de las guías de soporte	Director del Proyecto de actualización de contenidos, secretario, operativos	30 días
Evaluación de la efectividad	Operativos	5 días

8. BIBLIOGRAFÍA

BALMES Jaime- Tratado General de Ética

Carreras, Ll. y otros (1997). ¿Cómo educar en valores?. Ed. Colección Educación. Madrid.

Chiavenato, I (2007). Administración de Recursos Humanos, México.

Escudero, J (1993).El centro como lugar de cambio educativo, Barcelona

Fabelo, J. (1989). Práctica, conocimiento y valoración. Ed. Ciencias Sociales, La Habana.

Gervilla, E. (1994). Valores y contravalores. Revista Vela Mayor. Año 1, No. 2, Anaya Educación, España.

GONZÁLEZ Teresa María (2003) Organización y Gestión de Centros Escolares Dimensiones y Procesos

González, M y otros (2003), Organización y Gestión de Centros Escolares. Dimensiones y Procesos. Madrid

GUILLÉN Parra Manuel (2006)-Ética en las Organizaciones

Legislación Educativa del Ecuador (2008) tomo I

Lucini, F. (1994). Educación en valores y reforma educativa. Revista Vela Mayor. Año 1, No. 2, Anaya Educación, España.

MacMillan y otros (2005).Investigación Educativa. Madrid.

MES. (1997). Documentos de trabajo político ideológico.

Plasencia, U. (1994). Los valores como condición para la significación en el aprendizaje. Revista Didad No. 13.

POGGI, Margarita. (1997). Las Instituciones Educativas. Argentina, ED. Cara y Ceca. Troquel Educación. Serie FLACSO.

Prieto D. (2004).La Comunicación en la Educación. Buenos Aires

www.educ.ar/.../gestion-institucional-conceptos-introductorios.html

www.slideshare.net/linacervantes/educacion-y-valores (Estados Unidos)

9. APÉNDICE

Oficio Nº

REPUBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA

ión:

nto:

No. 3919

EL MINISTRO DE EDUCACION Y CULTURA,

CONSIDERANDO:

QUE el Ministerio de Educación está facultado para racionalizar y administrar los recursos disponibles que sirven en el desarrollo del sistema educativo del país;

QUE la organización de unidades educativas, de conformidad con los artículos 151, 152, 153 y 154 del Reglamento General de la Ley de Educación, permiten fusionar planteles de diferentes niveles, cuando éstos se encuentran en un mismo sector y coparticipan de las instalaciones y más servicios para su funcionamiento; y,

EN USO de sus atribuciones,

A C U E R D A:

ART.1.- CONFORMAR la UNIDAD EDUCATIVA "OSWALDO GUAYASAMIN" en la ciudadela Quito Sur de esta capital, sobre la base de los siguientes planteles: jardín de infantes "Joaquín Mena Soto", escuela matutina "Oswaldo Guayasamín", escuela nocturna "Manuel Kant" y colegio vespertino "José de la Cuadra". Esta unidad funcionará a partir del período lectivo 1990-1991.

ART.2.- DISPONER que la organización de esta unidad, se cumpla de conformidad con los artículos 151, 152 y 153 del Reglamento General de la Ley de Educación, y que se remita el proyecto de reglamento interno a la Dirección Nacional de Planeamiento, para su estudio y aprobación, de acuerdo con el artículo 154 del mismo reglamento. Este proyecto se enviará en el plazo de 60 días, contados desde esta fecha.

ART.3.- DETERMINAR que la Dirección Provincial de Educación de Pichincha, arbitre todas las medidas que permitan la organización completa de esta unidad educativa para que inicie normalmente sus labores desde octubre de 1990.

COMUNIQUESE.- En Quito, a JUL. 04 1990

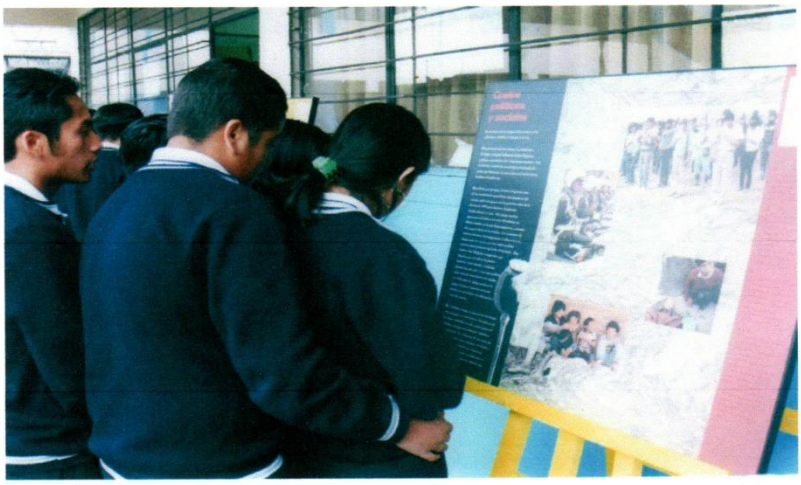
Alfredo Vera,
MINISTRO DE EDUCACION Y CULTURA

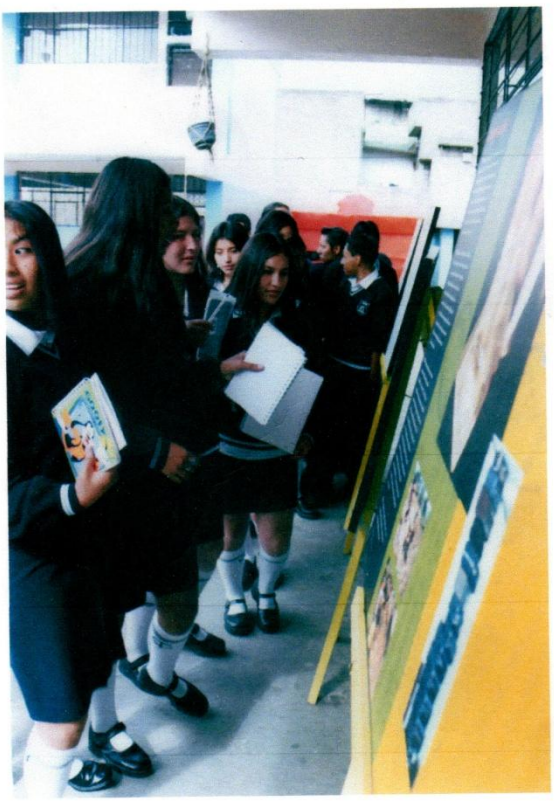
90-VII-3

9. APÉNDICES

APÉNDICE 1

APÉNDICE 2





UNIVERSIDAD TÉCNCIA PARTICULAR DE LOJA UTPL

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

Sr(a)

Gestor Educativo

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación. Respetuosamente solicitamos a Ud. Contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para nuestra investigación.

Gracias por su colaboración

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

Marque con una X la opción que se ajuste a la realidad de su establecimiento.

1. **Tipo de establecimiento**
   a. Fiscal ( )
   b. Fiscomisional ( )
   c. Municipal ( )
   d. Particular laico ( )
   e. Particular Religioso ( )

2. **¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su institución?**
   a. El Director (Rector) organiza tareas en una reunión general cada trimestre ( )
   b. Coordinadores de área ( )
   c. Por grupos de trabajo ( )
   d. Trabajan individualmente ( )
   e. Otros (indique cuales).....

3. **Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:**
   a. El numero de miembros de la institución ( )
   b. Los resultados obtenidos en la institución ( )
   c. El valor y tiempo empleados en la institución ( )
   d. Otros (especifique).....

4. **Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos**

   SI (_____) NO (_____)

5. **El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones esta liderado por el**
   a. Director ( )
   b. Rector ( )
   c. Consejo Directivo ( )

6. **Para la resolución de conflictos y proveer soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo usted delega la toma de decisiones a un grupo de colaboradores.**

   SI (_____) NO (_____)

7. **Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:**

Orden	Se Promueve	Siempre	A Veces	Nunca
A	Excelencia académica			
B	El desarrollo profesional de los docentes			
C	La capacitación continua de los docentes			
D	Trabajo en equipo			
E	Vivencia de valores institucionales y personales			
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

8. **Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución:**

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Son innatas			
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo			
C	Se adquieren a partir de la experiencia			
D	Se desarrollan con estudios en gerencia			
E	Capacitación continua que combine la practica, la teoría y reflexión.			

9. **Para mejorar el desempeño y progresos de la institución escolar, usted como directivo promueve:**

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber que les falta mejorar.			
B	La disminución del número de estudiantes por aula.			
C	La mejora de los mecanismos de control			
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo.			

10. **De los diferentes órganos escritos a continuación, ¿Cuáles se encuentran en su institución?**

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	De dirección (director), Consejo escolar, Consejo Académico etc.			
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)			
D	Técnica (departamentos, equipo, docente, etc.)			
E	Otros (¿Cuáles?)			

11. El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su institución es el encargado de:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos			
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo			
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos			
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos			

Las preguntas 12, 13,y 14 deben ser respondidas con términos si o no

12. Los departamentos didácticos de su institución, son los encargados de:

a. (____) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia

b. (____) Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programación de la institución

c. (____) Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente

d. (____) Mantener actualizada la metodología

e. (____) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

f. (____) Colaborar con el departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje

g. (____) Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la practica docente y los resultados obtenidos

h. (____) Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo

i. (____) Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas

j. (____) Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología

13.**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.**

Si ( ) No ( )

14.En la institución educativa que usted dirige se ha realizado:

a. Una reingeniería de procesos (_____)
b. Plan estratégico (_____)
c. Plan operativo Anual (_____)
d. Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes (_____)

UNIVERSIDAD TÉCNCIA PARTICULAR DE LOJA UTPL

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del Establecimiento Educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

PROVINCIA.....

CANTÓN.....

SECTOR : Urbano ( ) Rural ( )

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a) **Fiscal** ( )
b) **Fiscomisional** ( )
c) **Municipal** ( )
d) **Particular Laico** ( )
e) **Particular Religioso** ( )

ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

El Inventario de Situación de Enseñanza (I.S.E.) contiene 55 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad del profesor.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada uno de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA PERSONAL.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. Siempre
2. A veces
3. Nunca

Escriba su opción marcando una X en la respuesta que haya seleccionado.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. **DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector Urbano ( ) Rural ( )

Tipo de establecimiento

a. Fiscal ( )
b. Fiscomisional ( )
c. Municipal ( )
d. Particular laico ( )
e. Particular Religioso ( )

2. **CUESTIONARIO**

DECLARACIONES	SIEM PRE	A VECES	NUNCA
1. El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.			
2. El liderazgo en el colegio esta intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionario constante de transformar las formas habituales de la escolarización.			
3. La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
4. Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde e integran los docentes – estudiantes– familias– asociación civil- padres y representantes- consejo comunal, con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.			
5. Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.			
6. Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.			

7. En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.			
8. Resistencia a los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.			
9. Sentirme poco integrado en el colegio y entre compañeros.			
10. Desacuerdo continuo en las relaciones con el rector del centro educativo.			
11. Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.			
12. Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el rector del centro educativo.			
13. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.			
14. Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera.			
15. Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.			
16. Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.			

UNIVERSIDAD TÉCNCIA PARTICULAR DE LOJA UTPL

MAESTRIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del Establecimiento Educativo:

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

PROVINCIA.....

CANTÓN.....

SECTOR : Urbano ( ) Rural ( )

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

a) **Fiscal** ( )
b) **Fiscomisional** ( )
c) **Municipal** ( )
d) **Particular Laico** ( )
e) **Particular Religioso** ( )

Estimada/o estudiante:

Este cuestionario intenta recabar su opinión acerca de la **Administración, Gestión y Liderazgo** de las autoridades del centro educativo, como también el clima escolar que existe en el establecimiento.

Le solicito que lea atentamente , cada una de las preguntas, las mismas que tienen las posibles respuestas:

CA Sí está **COMPLETAMENTE** de acuerdo en lo que la frase describe, el ambiente real de la **Gestión, Liderazgo y valores**

A Si está de **ACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la gestión .

D Si está en **DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente de la **Gestión, Liderazgo y Valores**

CD Si está **COMPLETAMENTE EN DESACUERDO** en que la frase describe el ambiente real de la **Gestión, Liderazgo y Valores**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

DECLARACIONES	CA	A	D	CD
1. La Rectora toma en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes				
2. Las autoridades se preocupan de atender los problemas personales de los estudiantes				
3. Los docentes inician la clase con frases de motivación en valores y virtudes				
4. Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases				
5. En el proceso enseñanza aprendizaje se espera que todas/os las/os estudiantes hagan el mismo trabajo, de la misma formar y al mismo tiempo				
6. Las autoridades y docentes propician un ambiente de armonía en la institución				
7. El docente propone ideas innovadoras para que la/el estudiante lo desarrolle				
8. Los método de enseñanza se caracterizan por ser innovadores, participativos , variados y con interacción de los docentes				
9. Los docentes en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje detectan estudiantes con síntomas de angustia o algún tipo de preocupación				
10. En las clases se da oportunidades para que el/la estudiante exprese su opinión				
11. El/a profesor/a es quién decide que se hace en está clase				
12. Se realizan trabajo es grupo con instrucciones claras y participación del docente				
13. Los docentes se siente comprometidos con la gestión, liderazgo y valores de las autoridades educativas				
14. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				

TABLA # 24

Resultado de las encuesta a los padres de familia

DECLARACIONES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1. El director/rector tiene toma en cuenta las opiniones de los padres de familia (representantes)						
2. Las autoridades se preocupan de atender los problemas personales de los estudiantes						
3. Los y las docentes mantienen una buena comunicaciòn con los padres de familia (representantes)						
4. Con frecuencia los y las docentes informan a los padres de familia(representantes) sobre el rendimiento acadèmico de su representado						
5. Las autoriades promueven talleres que ayuden a fortalecer las buenas realciones intrafamiliares						
6. Las autoriades y docentes propician un ambiente de armonìa enla institución						
7. El docente propone ideas innovadoras para que el triàngulo educativo funcione						
8. Inspecciòn comunica a tiempo sobre los atrasos y falta de su representado						
9. Con que frecuencia se ha entrevistado con las autoridades						
10.El trato que recibe en la institución es de respeto y amabiliad						
11. Ha recibido en alguna ocasiòn algùn tipo de maltrato por parte de los y las docentes						
12 : En algùn momento las autoridades lo han hecho conocer sobre la misiòn y visiòn de la institución						
13. Con que frecuencia visita el departamento de bienestar estudiantil (DOBE)						
14. Usted a acudido a la institución por voluntad propia y porque ha sido convocado						

Colegio Nacional "Conocoto"

CONOCOTO - ECUADOR
Telefax: 2343-612

Oficio No. 355.- RCNC
Conocoto, 27 de octubre de 2011

Licenciada
Mariana Lozano
RECTORA DEL COLEGIO NACIONAL "JOSE DE LA CUADRA"
Quito

De mi consideración:

Con un cordial saludo y el deseo de éxitos en sus importantes funciones en beneficio de la juventud estudiosa del País.

Permítame, en esta ocasión expresarle mi más sincera felicitación por tan honrosa reelección de **PRESIDENTA DE ARECISE DE PICHINCHA**, conocemos de su calidad humana, de sus altas cualidades morales, espirituales y de su experiencia al servicio a la educación, lo que contribuirá al engrandecimiento de la Asociación de Rectores de Pichincha.

Que Dios ilumine siempre su gestión y le dote de mucha sabiduría.

Atentamente,

Lic. Hugo López Paguay
RECTOR- ENCARGADO

HL/Lourdes G.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Oficio No. SECPAR-O-11-04108

Quito, 04 de julio de 2011

Señora
Mariana Lozano Chávez
Presidenta
ASOCIACIÓN DE RECTORES DE COLEGIOS FISCALES "ARECISE - PICHINCHA"
Quito

De mi consideración:

Acuso recibo del oficio N° 028 de 29 de junio de 2011, ingresado a este Despacho el 1 de julio del presente año, dirigido al señor Presidente Constitucional de la República, en el que solicita audiencia para exponer las inquietudes de los miembros de su representada.

Lamentablemente, la Agenda Presidencial previamente establecida impide al Primer Mandatario recibirla como habría sido su deseo; no obstante, ha delegado a la doctora Gloria Vidal, Ministra de Educación, para que personalmente o a través de un representante de esa Cartera de Estado, atienda su pedido de audiencia.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

Gustavo Charbel Jalkh Röben
SECRETARIO PARTICULAR

ms

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Oficio Nro. SUBDPR-O-11-064077

Quito, D.M., 30 de noviembre de 2011

Asunto: Legalización contratos de nuevos docentes

Señora
Mariana Lozano Chávez
Presidenta
ASOCIACIÓN DE RECTORES DE COLEGIOS FISCALES DE PICHINCHA"
En su Despacho.

De mi consideración:

Acuso recibo el oficio No. 0033-ARECISE-P dirigido al señor Presidente Constitucional de la República, mediante el cual solicita la legalización de contratos de nuevos docentes así como la asignación de recursos económicos para el pago de remuneraciones.

Al respecto, comunico a usted que copia de su documentación ha sido trasladada para análisis y respuesta de la doctora Gloria Vidal, Ministra de Educación.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Ing. Jorge Oswaldo Troya Fuertes
SUBSECRETARIO GENERAL DEL DESPACHO PRESIDENCIAL

Referencias:
- Externo Nro: EXT-Q-11-046501

Anexos:
- ext-q-11-046501.pdf

TV/cs/bs