



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

TEMA: “Gestión de liderazgo y valores en el Instituto Tecnológico Luis Rogerio González, de la ciudad de Azogues, provincia del Cañar durante el periodo escolar 2010-2011”

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

Educacional.

ESTUDIANTE:

Ana Zulema Castro Salazar

DIRECTOR:

Mgs. Mariana de Jesús Solano Pinzón

CENTRO UNIVERSITARIO AZOGUES
2012.

CERTIFICACIÓN

Azogues, 02 de febrero 2012.

Magister
Mariana Solano
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

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

.....
Mgs. Mariana Solano
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

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

f.....
Nombre: Ana Castro Salazar
CI. 0300967247

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

CESIÓN DE DERECHOS

Yo ANA ZULEMA CASTRO SALAZAR, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

Azogues, 02 de febrero 2012.

f.....
Nombre: Ana Castro Salazar
AUTOR

Azogues, 26 de enero del 2011.

Sr. Lcdo.

Juan Gallegos Rodas

RECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "LUIS ROGERIO GONZÁLEZ"

Presente.

De mis consideraciones:

Yo, Ana Zulema Castro Salazar, maestrante de la Universidad Técnica Particular de Loja, Modalidad Abierta y a Distancia,

Por la presente saludo a usted atentamente y a la vez, de la forma más comedida me permito solicitar se digne autorizar, para la realización de un trabajo investigativo: Al personal directivo, administrativo y de servicio, personal docente, población estudiantil, que laboran y estudian en la Institución Educativa, bajo su acertada dirección. El proyecto de grado es "Gestión, liderazgo y valores en la administración de los centros educativos". Estoy capacitada para dicha actividad, con la cual se garantiza la seriedad y validez de la investigación.

Por la favorable aceptación, expreso los sentimientos de consideración y gratitud sincera.

Atentamente,



Lcda. Ana Zulema Castro Salazar

MAESTRANTE

Lcdo. Juan Gallegos R.
RECTOR
Brindar las Facilidades
para el trabajo.
Autorizada
J. Gallegos

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme el conocimiento, a la Universidad particular de Loja por darme la oportunidad de obtener la maestría, de manera especial a la Dra. Mariana Buele Maldonado maestra de proyecto de grado I y II, a la Dra. Mariana Solano dirigente de tesis quienes me han guiado con sus valiosos conocimientos para el desarrollo de la presente; y, a mi hija Ana Estefanía por su incondicional apoyo.

DEDICATORIA.

Dedico esta presente tesis a mi esposo Edgar González, a mis hijos: Jofre, Estefanía, Josué, Gabriela y Jean Carlos, quienes me han apoyado durante el desarrollo de esta investigación y son mi principal inspiración para salir en adelante y seguir superándome día a día.

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS RESUMEN

Tabla 1	37
PERSONAL DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO LUIS ROGERIO GONZÁLEZ CLASIFICADO POR SEXO	
Tabla 2	38
PERSONAL DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO LUIS ROGERIO GONZÁLEZ CLASIFICADOS POR EDAD	
Tabla 3	38
PERSONAL DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO LUIS ROGERIO GONZÁLEZ CLASIFICADOS POR AÑOS DE EXPERIENCIA	
Tabla 4	40
PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN HÉROES DE VERDELOMA CLASIFICADOS POR TÍTULOS ACADÉMICOS.	
Tabla 5	41
POBLACIÓN ESTUDIANTIL POR EDAD SEXO Y ESPECIALIDAD.	
Tabla 6	78
FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN EL CENTRO EDUCATIVO.	
Tabla 7	78
ASPECTOS QUE TOMAN EN CUENTA PARA MEDIR EL TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN.	
Tabla 8	79
LAS TAREAS DE LOS MIEMBROS DE LA INSTITUCIÓN Y EL MANUAL DE NORMAS	
Tabla 9	80
EL CLIMA DE RESPETO Y CONCENSO EN LA TOMA DE DECISIONES	
Tabla 10	80
DELEGACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS	
Tabla 11	81
LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE	
Tabla 12	82
HABILIDADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUCIÓN	
Tabla 13	83
PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y PROGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR.	
Tabla 14	84
ORGANISMOS QUE INTEGRAN LA INSTITUCIÓN	
Tabla 15	85
ACTIVIDADES DE EQUIPO EDUCATIVO, EQUIPO DIDÁCTICO, JUNTA DE PROFESORES	
Tabla 16	86

LOS DEPARTAMENTOS DIDACTICOS Y SUS ACCIONES	
Tabla 17	87
LA GESTIÓN PEDAGÓGICA, Y DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES	
Tabla 18	88
MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA	
Tabla 19	89
RESULTADO DE LA ENCUESTA A DOCENTES	
Tabla 20	90
RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ESTUDIANTES.	
Tabla 21	92
RESULTADO DE LA ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA.	
Tabla 22	92
ENTREVISTA A DIRECTIVOS.	96

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	ii
AUTORÍA	iii
ACTA DE SESIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL (autorización)	vii
ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
RESUMEN	xii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. La gestión Educativa	5
2.1.1. Concepto	5
2.1.2. Importancia	5
2.1.3. Tipos de Gestión	11
2.2. Liderazgo Educativo	12
2.2.1. Concepto	12
2.2.2. Tipos	13
2.2.3. Características	17
2.3. Diferencias entre directivo y líder	21
2.4. Los valores y la educación	28
3. METODOLOGÍA	39
3.1 Participantes	39
3.2 Materiales e Instrumentos	42
3.3 Método y procedimiento	43
4. RESULTADOS	46
4.1. DIAGNÓSTICO	46
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.	46
4.1.1.1. El manual de organización.	46
4.1.1.2. El código de Ética.	47
4.1.1.3. El plan estratégico.	47
4.1.1.4. El plan operativo anual (POA)	48
4.1.1.5. El proyecto educativo institucional (PEI)	50
4.1.1.6. Reglamento interno y otras regulaciones.	54
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa.	58
4.1.2.1. Misión y visión.	58
4.1.2.2. El Organigrama.	61

4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos.	62
4.1.2.3. El clima escolar y convivencia con valores.	64
4.1.2.4. Dimensión pedagógica curricular y valores.	65
4.1.3.5. Dimensión organizativa operacional y valores.	67
4.1.4.6. Dimensión administrativa y financiera y valores.	68
4.1.4.7. Dimensión comunitaria y valores.	70
4.1.3. Análisis FODA	
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	71
4.4.2. Oportunidades y amenazas	73
4.1.3. Matriz FODA	75
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	78
4.2.1. De los directivos	78
4.2.2. De los Profesores	90
4.2.3. De los estudiantes	92
4.2.4. De Los Padres de Familia	95
5. Discusión	99
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	108
7. PROPUESTA DE MEJORA	111
8. BIBLIOGRAFÍA	136
9. APÉNDICES	138

RESUMEN

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizará el proceso descriptivo, analítico-sintético y la triangulación de la información teórica con los datos de la realidad y el criterio de los investigadores, utilizando las herramientas de encuestas, cuestionarios y entrevistas; con la aplicación de dichas herramientas a directivos, docentes, padres de familia y alumnos, con los resultados se pudo determinar claramente que en la institución no cuenta con plan estratégico, el cual es uno de los principales procesos para la gestión interna, así como no se ejecutan proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes.

Ante estas situaciones se desarrolló el Plan de Mejora en donde se propone por medio de DINAMEP, quienes son los encargados del proceso de capacitación a los docentes los que trabajan coordinadamente en alianzas con otras instituciones para formar parte del proyecto de “Capacitación y perfeccionamiento docente 2012”; y, se capacitará en la elaboración del Plan Estratégico. Por medio de ACRISOLAR se formará en Liderazgo a los directivos y maestros, y con el apoyo del Centro de Protección de Derechos Azogues se dictara talleres para fortalecer los valores dentro del Aula y la comunidad educativa en general.

1. INTRODUCCIÓN

La investigación sobre: Gestión, liderazgo y valores en la administración de los centros educativos es importante en los momentos actuales, en razón que al analizar las estadísticas en el ámbito mundial se encuentran, que las necesidades o requerimientos para empleo en los países desarrollados consta la educación en segundo lugar, correspondiendo el primero al ámbito de la tecnología.

Entonces la identificación del tema a investigarse se vuelve prioritaria, que servirá de fundamento experiencial para plantear, proyectos de capacitación de mejoramiento.

Los directivos y docentes deben de estar conscientes que la educación es un derecho permanente e irrenunciable del ser humano y su finalidad es formar personas, libres, críticos y creativos capaces de construir una sociedad libre, democrática y participativa justa y solidaria para contribuir al desarrollo nacional y a su propio desarrollo.

La presente investigación se ha realizado en el Instituto Tecnológico Luis Rogerio Gonzáles de la ciudad de Azogues, provincia del Cañar. En este centro escolar desde hace algunos años atrás ha venido atravesando por algunos problemas, El rector de ese entonces por su edad se jubiló, y su sucesora que ganó el concurso de méritos y oposición la Dra. Betsabé Ulloa, pero que lamentablemente no pudo ejercer su función porque la mayoría del personal docente, alumnado y padres de familia no estaban de acuerdo que ella ejerza como rectora, este problema duró mucho tiempo que tuvo que estar como rector encargado el Dr. Blasco Palomeque supervisor de este establecimiento y subdirector de la Dirección de Educación del Cañar. Cuando se calmaron los problemas. Ascendió a rectora la Lida. Greta Cabrea Novillo subdirectora del plantel, nuevamente se realizó el concurso siendo ganador el Lcdo. Juan Gallegos Rodas actual rector que inicia sus funciones a inicios del año lectivo 2010-2011, quien no cuenta con la experiencia necesaria para ejercer dicho cargo, por lo que se observa falencias evidenciadas en las

entrevistas y encuestas que se ha realizado en el trabajo de investigación de gestión liderazgo y valores, en la forma de organización de los equipos de trabajo, las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución, promoción para mejorar el desempeño y progreso entre otros aspectos se importancia para la buena marcha del instituto tecnológico.

La docencia es una de las más variadas y diversas profesiones, en cualquier nivel del sistema educativo nacional, hemos estado inmersos en procesos de capacitación en gestión, liderazgo y valores que es de interés para robustecer la formación profesional, si queremos mejorar y renovar nuestra acción administrativa y docente, actividad que debe ser permanente, vital, impostergable, se trata de otra manera de ejercer la profesión, haciéndose cada día mejor directivo, profesor y superior ser humano.

Este Instituto Tecnológico Luis Rogerio González el cual ha sido sujeto a la presente investigación, es una institución de educación de nivel medio, superior, laico, científico, técnico, democrático, dinámico y gratuito estructurada por un comunidad abierta a los pensamientos universales, teniendo como propósito formar profesionales técnicos tanto en el nivel superior como en el bachillerato, capaces e idóneos con excelencia y valoración humanísticos críticos y comprometidos con las necesidades del sector productivo y desarrollo social del país y la región.

Las áreas técnicas están organizadas por módulos siguiendo las sugerencias emitidas por la Dirección Nacional de Educación Técnica que se viene implementado desde el 2004, la institución cuenta con autoridades y organismos del centro del centro educativo: consejo directivo, rector, vicerrector, inspector general, comisión de gestión estratégico, docentes, población estudiantil y padres de familia, para el estudio se ha utilizado entrevistas, cuestionarios, cámaras digitales, computador, las principales motivaciones para desarrollar el trabajo de investigación son el interés por la investigación misma, la satisfacción de aprender y un sentimiento de triunfar, las dificultades que se me presentaron para realizar mi investigación fue que el

personal docente no facilitaban cuando realizaba las entrevistas y cuestionarios aludiendo que no disponen de tiempo, que el cuestionario es demasiado extenso, que en muchos casos tuve que facilitarles leyendo las preguntas y colocar las respuestas como ellos me lo manifestaban, a pocos maestros lo realicé en el aula, tenía que realizar en cualquier lugar del establecimiento educativo en donde se encontraban los directivos y docentes incomodándolos su tiempo de descanso.

Se analizó la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales en el Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González" en donde se determinó que las principales falencias que son:

No se promueve de manera efectiva el desarrollo profesional de los docentes, capacitación continua de los mismos

No existe gestión de liderazgo, ni formación de liderazgo dentro del centro educativo

El centro educativo no cuenta con un plan estratégico, y proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes

Ante esta situación se plantea las siguientes posibles soluciones:

Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores. Contando con recursos humanos idóneos, mediante programas de formación que faciliten el desarrollo del personal docente, favorezcan su ascenso y el relevo generacional.

Desarrollar una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre gestión, liderazgo y valores en los centros educativos. Determinando los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnóstico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores. Fortaleciendo el liderazgo en la toma de decisiones en situaciones arriesgadas o inciertas, capacitar a la comunidad educativa de cómo desarrollar planes estratégicos.

Implementar "Planes de Acción" con la utilización de educación de valores dentro del aula. Identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades. Generando propuestas de desarrollo y capacitación que permitan fortalecer las prácticas de liderazgo.

Se pretende lograr mediante, proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes formación en el desarrollo el Plan estratégico conjuntamente DINAMEP (DIRECCION NACIONAL DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL) sede Cuenca.

Capacitación que permitan fortalecer las prácticas de liderazgo y valores en convenio con ACRISOLAR; y CPD Azogues, que le permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos, logrando que exista gestión de liderazgo y valores, eficientes y efectivos

Implementar "Planes de Acción" con la utilización de educación de valores dentro del aula. Identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades. Generando propuestas de desarrollo y capacitación que permitan fortalecer las prácticas de liderazgo.

Se invita a Concienciar a los docentes y comunidad educativa en general sobre la importancia de determinar los valores y liderazgo de autoridades, directivos, jefes departamentales y coordinadores de comisiones en la elaboración y ejecución de los planes estratégicos y operativos.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La Gestión Educativa

2.1.1. Concepto

Para algunos estudiosos del tema, la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones, esto significa que la gestión adquiere una especialidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana.

Por la Real academia de la lengua española, presenta la gestión como la acción y efecto de administrar.

Para otros autores, el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos financieros y humanos.

2.1.2. Importancia

Es importante que la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión, que han estado presentes en la teoría de la administración, al campo específico de la educación. El objeto de la gestión educativa como disciplina, es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación, por tanto, está influenciada por teorías de la administración, pero además, existen otras disciplinas que han permitido enriquecer el análisis, como son: la administración, la filosofía, las ciencias sociales, la psicología, la sociología y la antropología.

La acepción de gestión educativa está estrechamente relacionada con el concepto convencional de gestión administrativa, como una aproximación se presenta esta definición: La gestión educativa, se concibe como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

Ahora bien, si aceptamos que la filosofía de la educación postula la acción educativa, como una relación dialéctica en la cual, interviene un grupo de sujetos, directivos, profesores, estudiantes y familias de los estudiantes, que

toman decisiones y ejecutan acciones, también es necesario reconocer las semejanzas y las diferencias por parte de este grupo de actores, así como, la definición de una serie de acciones concretas que conduzcan a los actores al logro de un objetivo en común.

Pero además, debe entenderse que la educación está relacionada con el encargo social en donde, uno de los fines de la gestión educativa deberá encaminarse a transformar a los individuos y la sociedad. En relación con este tema, el investigador (Gimeno Sacristán), ha suscrito: La misma práctica directiva ha de entenderse como acción educativa en donde el papel del sujeto tiene un papel fundamental. El análisis de la acción se muestra así como unidad de análisis; es decir entender lo que acontece en el mundo educativo tiene que ver con los agentes que le dan vida con sus acciones. Lo anterior resalta el valor de las acciones y sujetos que las realizan para entender la educación como proceso social y sujetos que las realizan para entender la educación como proceso social y su posible cambio.

Los de las instituciones educativas también denominados, colectivo educativo, está conformada por un grupo de personas en las cuales intervienen profesores y estudiantes. Para algunos autores como en el caso de (Valentina Cantón), la gestión está asociada a las acciones que realiza un grupo de personas orientadas por un líder o gerente. Este grupo de sujetos ejecutan una serie de acciones concretas orientadas al logro de objetivos comunes. Por tanto otra de las condiciones de la práctica de gestión educativa requiere el reconocimiento de las semejanzas y de las diferencias por parte del colectivo educativo.

En vista de la marcada influencia que ejerce la administración sobre la gestión educativa, se ha trasladado las mismas escuelas del pensamiento administrativo, a la gestión educativa. Hoy en día, existe un consenso general que sostiene que la gestión educativa tiene tres grandes escuelas: La clásica, la de relaciones humanas y la de las ciencias del comportamiento administrativo.

Ahora bien, si la gestión educativa tiene como objetivo intervenir en el ciclo de la administración en las fases de planeación, organización, ejecución,

evaluación y control, es pertinente que en la fase de planeación se reflexione sobre la prospectiva educativa. Este artículo trata de explicar cinco tendencias que se vienen presentando en la Educación Superior. Del siglo XXI, como son; La autonomía, la democracia, la calidad, la formación integral y el surgimiento de la universidad virtual.

Dentro de las instituciones educativas, todas las acciones que se desarrollan, todas las actividades de integración de los distintos medios de trabajo para obtener resultados de rentabilidad, pueden genéricamente designarse como gestión.

La gestión es la que armoniza el uso de los recursos para obtener los productos o servicios en un marco de rentabilidad, Las maquinas, los materiales, las personas, los sistemas constituyen los recursos cuya administración queda en la gestión. (Peter Tomy y Nancy Austin Pasión por la excelencia, Editorial de ciencias sociales, la Habana, 1987)

El objetivo de la gestión es lograr la máxima contribución de los recursos a la obtención de los productos- servicios con rentabilidad.

La gestión educativa consiste en:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no el que realiza todas las tareas), debe:

- Planificar
- Controlar

- Definición de objetivos
- Decisiones para solucionar problemas
- La comunicación
- Capacitación del personal
- La influencia del poder.

Podemos observar dos dimensiones, Las establecidas en el contrato de trabajo y normativas institucionales, y las de su función en una dimensión no-tradicionista (dimensiones no formalizadas) lo que va mas allá de las normas escritas, las que circulan en los pasillos de la escuela o fuera de la misma.

La noción de autoridad es un concepto necesario comprender en la relación directivo - institución. Este liderazgo puede tener base en el saber y sus habilidades, en la continencia de situaciones afectivas, etc. El rol directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas como son las relacionadas con las actitudes de los actores institucionales. Estas interacciones sociales

El rol del director en una escuela con necesidad de cambio, en transformación educativa, pensando este proceso como una necesidad de reflexión, análisis, y cuestionamientos de sus propuestas, que orientan y reorientan la marcha institucional, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, y como también de tomar una perspectiva crítica para poder modificar en función del desarrollo positivo de la sociedad que la sostiene. Lo que implica cambios tales que se modifiquen radicalmente las configuraciones institucionales.

Pueden estar en el orden de lo manifiesto o lo implícitos. Por ejemplo con las recompensas, gratificaciones sanciones, devoluciones, señalamientos de los docentes, implicando una modificación en su conducta, llevándolas a la satisfacción, la frustración o el desaliento posterior.

Un error muy común en los directivos es de no mantener relaciones con sus subordinados, con el miedo de perder autoridad. Con esa distancia van

perdiendo noción de la realidad cotidiana de los docentes y empleados, con la posible consecuencia de hacer lecturas erróneas para la toma de decisiones.

Los equipos de trabajo pueden perder operatividad, ya que los manejos o conducciones a distancias son cubiertos comúnmente por la burocracia de los papeles, informes y memorándums, y no estoy puntualizando el obviar los registros en la organización, que a mi parecer, son de suma importancia porque nos permiten el seguimiento "objetivo" de historicidad de las gestiones, sino que se transformen en herramientas que entorpezcan las instituciones.

Cuantas veces nos encontramos con situaciones en las cuales hay grandes brechas entre lo que se pensó, lo que se transmitió, y lo que fue comprendido.

Solo un seguimiento explicitado en los informes y las evaluaciones escritas, nos permiten tener un punto de anclaje un tanto más objetivo.

Un director debe tener un grado importante de estabilidad emocional, ya que en un mundo de cambios permanente, que exige una reestructuración permanente de la institución, para que esta no quede caduca en su estructura, esta evolución cultural genera grandes ansiedades en sus actores, dando cuadros de presunciones que pueden desembocar en conflictos internos, con el consecuente deterioro de la tarea institucional. El rol del director es el de calmar las ansiedades o dar un marco contenedor de cambio, que permita restablecer los equilibrios correspondientes, quizás una solución es la de ir pensando, anticipando en equipo las posibles variables de cambio que implican cada reestructuración.

Es de suma importancia que el director organice su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano y el programado. Una herramienta muy eficaz es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional. Una forma es la de darle prioridad a unas tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas.

Podíamos organizar esa mirada en cuatro dimensiones:

1) la dimensión organizacional (estilo de funcionamiento):

- Los organigramas.
- La distribución de la tarea
- La división del trabajo
- Los canales de comunicación formal
- El uso del tiempo y de los espacios

2) La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno):

- La planificación de las estrategias
- Consideración de los recursos humanos y financieros
- El control de las acciones propiciadas
- El manejo de la información

3) La dimensión pedagógica - didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos
- Las modalidades de enseñanza
- El valor otorgado a los saberes
- Los criterios de evaluación
- Las teorías de la enseñanza

4) La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales):

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional

El rol del director se debe apoyar en los pilares del entusiasmo, el esfuerzo, el conocimiento, la escucha, el compromiso con el equipo de trabajo, sintetizando en una tarea jerarquizada de la profesión en un "querer hacer y saber hacer" (Camota lauxan, Orlando Teoría y práctica de la dirección , la Habana 1987)

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 la puesta en práctica de propuestas.

Gestión de Proyecto: 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 de 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.

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

Gestión Estratégica: Es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo.

Gestión Administrativa: Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

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

Gestión Financiera: Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

Gestión Pública: No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

En lo referente al tema de gestión es la capacidad de administrar una organización en este caso un centro educativo, haciendo uso de todos los medios posibles, dentro del cual deben intervenir los directivos, profesores, estudiantes y representantes que toman decisiones y ejecutan acciones, pero siempre deben de estar dirigidos orientados por un líder o gerente. En las instituciones educativas la gestión está precedida por un rector o director que primeramente debe tener un grado emocional, por lo que exige mucha responsabilidad una reestructuración permanente de la institución, debe de restablecer los equilibrios correspondientes, organizará su tiempo, dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano, dando importancia o prioridad a unas tareas sobre otras. El director debe querer hacer y saber hacer, por que si no está preparado profesionalmente como llevar en adelante la institución, no podría dirigir de la mejor manera para llegar a la eficiencia educativa.

2.2. Liderazgo Educativo: Concepto, tipos, características de cada tipo.

2.2.1 Concepto

Según la Real Academia de la Lengua. Liderazgo. M. literato. Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

Literato. Condición de líder. Ejercicio de sus actividades.

M.B. BASS (1990) Liderazgo es una integración entre dos o más miembros de un grupo que a menudo requiere estructurar o reestructurar la situación, así como las percepciones y expectativas de los miembros.

El liderazgo tiene lugar cuando un miembro del grupo influye en la motivación o en las competencias del resto del grupo.

De las definiciones que se han dado y de las que se pueden encontrar, podemos ver que siempre estarán presentes tres aspectos:

- Una persona que ejerce una influencia
- Un grupo de personas que están listas a seguirlo y,
- Una motivación para conseguir aquello que el grupo lo mira como bueno

Aquellas personas que periten un mayor grado de participación a su alrededor, de autonomía en el trabajo de los demás, y que se centran más en el desarrollo personal que en el logro de las tareas, suelen ser personas con mayor capacidad de liderazgo.

A partir de los años sesenta, los investigadores centraron su atención en el estudio de variables externas que pudieren afectar al nacimiento y desarrollo del liderazgo, se busca superar los planteamientos universalistas precedentes, buscando entender el valor de aspectos cambiantes que pudieran iniciar en el fenómeno del liderazgo.

2.2.2 Tipos de Liderazgo

Liderazgo Transaccional: que se define como una relación de influencia entendida como intercambio, en la que el seguidor cede en su comportamiento adhiriéndose al líder a cambio de recibir algo.

El liderazgo transformacional: Que se define como una relación de influencia en la que el papel del líder consiste en provocar cambios en convicciones y actitudes para generar compromiso y adhesión.

El liderazgo servidor: que se define como una relación de influencia en la que el líder arrastra a los demás a través del servicio que les presta, sin siquiera pretenderlo, logrando adhesión mediante la generación de confianza.

Fue James Mcgrgor Burns, experto en ciencias políticas, quien introdujo en 1978 la distinción entre los dos primeros enfoques, describiendo dos clases de líderes, el transaccional y el transformacional. El primero se produce cuando un individuo entra en contacto con otros con la intención de establecer un intercambio, en el que ambas partes podría sacar partido de la relación. En el fondo, este concepto puede ser asimilado al del buen gestor. En cambio, el liderazgo transformacional tendría lugar en un plano que iría más allá del mero intercambio interesado, y donde la relación es realmente de influencia mutua. Se trata de un líder que influiría, pero cediendo poder para que las propias colaboradoras se conviertan a la vez en líderes y agentes del cambio.

El enfoque transformacional ha alcanzado gran popularidad, y se considera en la actualidad el enfoque dominante. El líder es capaz de generar el deseo de cambio, para los que apela a valores e ideales como la libertad, la justicia o la igualdad. Es capaz de crear un clima, una atmósfera, que alienta a tomar la iniciativa, cooperar y aprender. Logra un alto nivel de cohesión del grupo humano al generar confianza, y es consciente de que su visión de futuro no es suficiente para lograr su fin, que requiere del esfuerzo de sus colaboradores, por lo que entiende que es clave invertir en su desarrollo y lograr su compromiso hacia un objetivo común.

En este enfoque relacional se consideran los tres elementos implicados en el liderazgo: al propio líder, a sus seguidores y los factores situacionales que pueden influir en la relación. Incorpora por tanto elementos de todos los enfoques precedentes, pero desde una perspectiva de relaciones humanas. Dentro de esta corriente de pensamiento existen autores que han subrayado algunos elementos propios de la dimensión ética.

El caso del liderazgo servidor (Servant Leadership) ha supuesto un revolucionario enfoque, cuyo origen tiene lugar en las reflexiones de Robert

Greenleaf (1977) acerca del papel del “sirviente” en la narración de un libro de aventuras de Herman Hesse. Este sirviente acompaña a un grupo de viajeros que sufre diversas contrariedades. El grupo se mantendrá unido y avanzará ante las dificultades gracias a la ayuda prestada por el sirviente, pero los protagonistas sólo la advertirán cuando desaparezca y se encuentren perdidos.

Aunque el origen del concepto puede ser calificado de poco científico, esta concepción del liderazgo ha supuesto, desde que fuera descrito, un cambio en la percepción del líder. El líder puede ser una persona discreta, que pasa inadvertida, que no busca el poder y que lidera sin pretenderlo.

Es necesaria una mayor investigación para la comprobación empírica de los enfoques más recientes de liderazgo.

Estilos de liderazgo.

En cuanto al liderazgo en el aspecto educativo, éste va aparecer como un factor para movilizar los grupos, ya sea de académicos, de alumnos, de diseñadores y medios, etc. Hacia una dirección correcta.

Así el factor humano (el maestro) que ayuda a un grupo a identificar hacia donde se dirige y luego lo motiva a alcanzar metas es una parte importante para el logro de éstas. Por lo tanto, todo grupo que tenga un rendimiento máximo, generalmente tiene un líder quien es apto para ejercer el arte del liderazgo. Para esto debemos conocer cuáles son los componentes del mismo:

- Capacidad para usar el poder con eficiencia y de un modo responsable
- Capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas de motivación en distintos momentos y en situaciones diferentes
- Capacidad para inspirar y,
- Capacidad para actuar en forma tal que desarrolle un ambiente que conduzca a responder a las motivaciones y fomentarlas (González, Juan Carlos El liderazgo, un punto de vista para su estudio)

Estilos básicos

Algunas de las primeras explicaciones de los estilos de liderazgo la clasifican con base a la forma en que los líderes utilizan la autoridad, esto es

Autocrático

- El profesor se preocupa mucho por los resultados de las tareas asignadas
- No permite que se incluyan sus sentimientos cuando toma decisiones para resolver una situación crítica en el aula
- Es firme en sus convicciones
- Acepta la supervisión y la responsabilidad final en las decisiones
- Ordena, estructura toda la situación de trabajo y dice a los alumnos qué deben hacer.
- Basa su poder en amenazas y castigos

Democrático

- Muestra fuerte preocupación por el grupo, tanto en aspecto personal como en el trabajo.
- Confía en la capacidad y buen juicio del grupo
- Asigna claramente las tareas para el grupo, con el fin de que éste comprenda su responsabilidad.
- Crea un fuerte sentido de solidaridad.
- Crea un fuerte sentido de solidaridad
- Toma decisiones compartidas

Laissez- faire

- Muestra poca preocupación, tanto por el grupo como por la tarea
- Procura no involucrarse en el trabajo del grupo
- Evade la responsabilidad por el resultado obtenido
- Da libertad absoluta para que trabajen y tomen decisiones
- Proporciona información sólo cuando se lo solicitan

- Deja que el grupo se organice.

El estilo del liderazgo democrático no siempre es el mejor. A veces hay excepciones y es necesario que los profesores identifiquen cuándo deben utilizar un estilo diferente. Hersey y Blanchard formularon un Modelo de Liderazgo Situacional, el cual se adapta bien al ambiente educativo y ellos describen cuatro estilos dentro de este modelo:

Ordenar: como líder, el profesor define los roles de sus alumnos y les dice qué, cómo, cuándo y con quién van a ejecutar las tareas. Supervisa de cerca el desarrollo del trabajo. La comunicación se da en un solo sentido (maestro. Alumno), con poca atención a las características personales de los alumnos.

Persuadir: El maestro ejerce parte de la orientación directiva, admite que el alumno exponga sus puntos de vista y que realice preguntas, pero no que tome decisiones. Explica la decisión y tomada, halla dándole las ventajas y/o beneficios que cumplir con lo que se le pide. La comunicación es bilateral y existe soporte socio-emocional para que los estudiantes “compren” las tareas que hacen en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Participar: Tanto el profesor como los alumnos participan del proceso de enseñanza aprendizaje a través de una comunicación en dos sentidos. El maestro y los alumnos interactuando, toman decisiones, es decir, ambos comparten ideas para llegar a una decisión acordada y plantear estrategias de aprendizaje. El profesor muestra un mayor comportamiento de facilitador (Sayles Leonard: Liderazgo, Mc Grow-Hill México, 1982)

2.2.3 Características

En el proceso de socialización, las sociedades tienden a producir el tipo de hombre que requieren para auto perpetuarse, una estructura social autoritaria tiende a promover en su seno el florecimiento de formas autoritarias de liderazgo. Paralelamente, un liderazgo democrático es más probable que se desarrolla dentro de una estructura democrática.

Sin embargo no siempre este proceso es perfecto, ya que puede originarse personalidades que en diversos momentos se apartan de las normas establecidas, por ejemplo, cuando en una sociedad autoritaria, se va generando paulatinamente un grupo innovador que, dependiendo de diversos, pueden actuar agente de cambio social evolutivo o innovador

Teniendo en consideración que la estructura social influye en el tipo de liderazgo, también podemos constatar que un líder puede asumir, en diversas ocasiones, distintos estilos de conducción de grupos, dependiendo de quién toma las decisiones. De esta manera podemos hablar de un:

a. Liderazgo Autoritario.

Se caracteriza porque:

El líder determina toda política.

La autoridad dicta una a una las técnicas y los pasos a seguir.

El líder dicta a cada miembro la tarea y sus compañeros de trabajo.

El líder tiende a ser personal al elogiar y criticar de cada miembro, pero se mantiene alejado de toda participación de grupo activa, excepto en las manifestaciones.

b. Líder Democrático

Se caracteriza porque:

- Toda política queda a discusión del grupo, animado y apoyado por el líder.
- Se gana perspectiva de activada durante el período de discusión. Se esbozan los pasos generales hacia la meta de grupo y cuando se necesita consejo técnico, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos de dónde elegir.

- Los miembros pueden trabajar con quien l deseen, y se deja al grupo dividir las tareas.
- Al elogiar o criticar, el líder es objetivo o justo, y trata de ser un miembro regular del grupo en su espíritu, sin realizar demasiado trabajo.

c. Líder socio-emocional

Es decir de Carter Wright y Zanser, posee la capacidad y los recursos necesarios para que los otros se sientan a gusto y satisfechos de pertenecer al grupo.

d. Líder de Opiniones.

Es el líder que en el grupo informal influye las creencias y actitudes de otros.

Tal vez ésta ha sido la categorización más tradicional, que sobre los estilos y tipos de liderazgos se han escrito.

El eterno dilema del líder es: cuándo comportarse según uno de estos estilos; cuándo ser bueno y cuando ser fuerte, es decir: en qué momento aplicar la mano dura y cuándo la mano blanda.

Según Granados (1999) existen distintas maneras de caracterizar los tipos de liderazgo. La autora establece una tipología a partir de las características o condiciones personales de quién ejerce el liderazgo:

a. El líder Pulpo:

- Es el caudillo
- Es el que hace y sabe todo
- Es el que se hace imprescindible
- Es el que cree que los demás miembros del grupo no saben, que son ignorantes.

b. El Líder Araña.

- Es el activista
- Es el que hace gestiones y trámites, papeles y juicios

- Se limita a hacer obras, pero no promueve organización
- Cuando sale todo se viene abajo.

c. El líder Muerto

- Es el que no tiene vida
- Es el que no se mueve.
- Es el que no convoca a reuniones.
- Es el que no hace nada por su grupo o comunidad.

d. El Líder tortuga.

- Es el pasivo.
- Trabaja sólo cuando el grupo le exige o lo cuestiona.

e. El Líder Zorro

- Es el aprovechador.
- Es el que utiliza su cargo para fines económicos y políticos.
- Es el que trabaja sólo para figurar.
-

f. El Líder Abeja

- Es el democrático.
- Es el que su cargo está al servicio de los demás.
- Es el que promueve la participación de todos.
- Es el que valora y respeta a su base
- Asume responsabilidades y da cuenta a los demás.

Para Perlman (1985) está surgiendo un nuevo enfoque que señala que los líderes efectivos captan las condiciones cambiantes de sus grupos y son flexibles adaptar su conducta a los nuevos requerimientos.

Esta afirmación hace referencia el enfoque que Miguel Cornejo (1999) denomina "Liderazgo de Excelencia". El señala que un "Auténtico Líder de excelencia ejerce su influencia con éxito en todos los diferentes aspectos de su vida; de lo contrario, el desequilibrio en algunos de ellos irremediamente le afectará en los otros. El reto es lograr una satisfacción plena de vida integral del ser humano para lograr la excelencia como líder".

El punto central de este enfoque le “Liderazgo Excelencia” es el conocimiento de uno mismo para que después pueda influir con éxito en los diferentes grupos a los que pertenezca. De acuerdo a esto, entonces en la medida en que se conozca sí mismo una persona podrá dar un giro a su vida e iniciarse en el camino hacia un liderazgo de excelencia

Contrariamente al líder de Excelencia está el líder tradicional. Campoverde (1993) señala que el líder tradicional es aquel que:

- No se da cuenta ni vislumbra el aceleramiento de los cambios.
- Mantiene un estado rígido hasta el final.
- Crea dependencia y rechaza la innovación.
- No percibe la realidad cambiante sino su pasado inmóvil

2.3. Diferencias entre directivo y líder

La diferencia entre los directivos y los líderes, escribió (Zaleznik), radica en las concepciones que tienen del caos y del orden más profundo de su psiquis. Los directivos abrazan el proceso, buscar la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los líderes soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas. En este sentido, afirmaba (Zaleznik), los líderes empresariales tienen mucho más en común con los artistas, los científicos y otros pensadores creativos que con los directivos. Para tener éxito, las organizaciones necesitan tanto a los líderes como a los directivos. El desarrollo de ambos creatividad y la imaginación pueden prosperar.

¿Cuál es el método ideal para desarrollar el liderazgo? Cada sociedad tiene su propia respuesta a esta pregunta y cada una, al tratar de hallar respuestas, define sus temores sobre el objetivo, la distribución y el uso del poder. El liderazgo exige inevitablemente el uso del poder para influir en el pensamiento y acciones de otras personas. El poder en manos de un individuo conlleva

riesgos humanos: en primer lugar, el riesgo de identificar el poder con la habilidad para conseguir resultados inmediatos; en segundo lugar, el riesgo de pasar por alto las muchas y variadas formas en las que las personas pueden acumular poder legítimamente y, en tercer lugar, el riesgo de perder el control de no mismo en el deseo por conseguir poder. La necesidad de protegerse contra estos peligros explica en parte el desarrollo del liderazgo colectivo y de la ética directiva. Pero es evidente que estos riesgos son enfrentados de distintas formas. Es por ello que Zalesnik enfoca este comportamiento desde distintos puntos de vista los cuales referimos a continuación

Personalidad del directivo frente a la del líder

Una cultura directiva enfatiza la racionalidad y el control. Tanto sus energías se dirigen hacia los objetivos como si se dirigen hacia los recursos, las estructuras de la organización o las personas, la función del directivo es solucionar los problemas. El directivo pregunta: ¿qué problemas hay que resolver y cuál es el mejor modo de obtener resultados de forma que las personas sigan contribuyendo a esta organización? Desde esta perspectiva, el liderazgo es tan solo un esfuerzo práctico para dirigir los negocios. Para llevar a cabo esta tarea con éxito, un directivo exige que muchas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de status y responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad.

Sin embargo, otra concepción del liderazgo atribuye casi creencias místicas a lo que es un líder. Durante años, las personas han debatido sobre si el líder nace o se hace. La respuesta es que hay las dos cosas. Hay muchos estilos personales de líderes, algunos son introvertidos y analíticos, otros proclaman sus ideas desde las cimas de las montañas. La misma importancia tiene el hecho de que diferentes situaciones requieren diferentes tipos de liderazgo. En cualquier caso, casi todos los líderes eficaces se parecen en un rasgo esencial: todos muestran un elevado grado de lo que ha denominado (Daniel Goleman "inteligencia emocional"). Una persona puede contar con la mayor formación

del mundo, con una mente incisiva y analítica y con un suministro inacabable de ideas inteligentes, pero aún así se convertirá en un gran líder.

Actitudes con respecto a las metas

Los directivos tienden a adoptar una actitud impersonal, por no decir pasiva con respecto a las metas. Las metas de los directivos son consecuencia de las necesidades más que de los deseos y, por tanto, están profundamente arraigadas en la historia y la cultura de sus organizaciones.

Los líderes adoptan una actitud personal y activa hacia las metas. La influencia que un líder ejerce a la hora de modificar el estado de ánimo, de evocar imágenes y expectativas, y de generar deseos y objetivos específicos determina la dirección que toma un negocio. El resultado neto de esta influencia modifica el modo en el que la gente piensa sobre lo que es deseable, posible y necesario. Son activo en lugar de reactivos, le dan forma a las ideas en lugar de responder a ellas.

Concepciones del trabajo

Los directivos tienden a considerar el trabajo como un proceso integrador que implica una combinación de personas e ideas que interactúan con el fin de establecer estrategias y tomar decisiones. Ello contribuyen a que el proceso siga adelante calculando los intereses opuestos, planificando en qué momento podrían surgir temas polémicos y reduciendo la tensión. En este proceso integrador, las tácticas de los directivos dan la impresión de ser flexibles: Por una parte, negocian y regatean; por otra, utilizan premios, castigos y otras formas de coacción.

Los líderes trabajan en sentido contrario. Allí donde los directivos actúan para limitar las opciones, los líderes desarrollan enfoques nuevos para antiguos problemas y abren caminos hacia nuevas opciones. Para ser efectivos, los líderes deben proyectar sus ideas en imágenes que inspiren a la gente y sólo entonces deben desarrollar opciones que sustenten esas imágenes.

Los líderes rebajan en posiciones con un elevado riesgo. De hecho, a veces dan la impresión de que, por su carácter, buscan el riesgo y el peligro, en particular cuando la oportunidad que se presenta llevará con ello la posibilidad de grandes recompensas. La razón por la cual una persona busca el riesgo mientras otro enfoca los problemas de forma conservadora depende más de su personalidad que de sus elecciones conscientes. Para aquellos que se convierten en directivos, el instinto de supervivencia domina la necesidad del riesgo y, con, este instinto, va la capacidad para tolerar el trabajo rutinario y práctico. A veces, los líderes reaccionan ante el trabajo rutinario como ante una enfermedad.

Las relaciones con los demás

Los directivos prefieren trabajar con la gente y evitan las actividades en solitario porque les llena de ansiedad. La necesidad de buscar a otras personas con las que trabajar y colaborar parece ser una característica importante de los directivos

Concilian las diferencias, buscan compromisos y establecen un equilibrio de poder. La historia ha demostrado que los directivos pueden carecer de empatía o de la capacidad para sentir instintivamente lo que piensan y sienten las personas que los rodean, pero o dejan de depender de ellas.

Los directivos se relacionan con la gente de acuerdo con el papel que desempeñan en una secuencia de acontecimientos en un proceso de toma de decisiones, mientras que los líderes, a los que les preocupan las ideas, se relacionan de forma intuitiva y empática. La distinción reside, sencillamente, en la atención del directivo a “como se hacen las cosas” y la atención del líder a “que significan para los participantes los acontecimientos y las decisiones”

En los últimos años, los directivos han adoptado, de la teoría del juego, la idea de que los acontecimientos en el proceso de toma de decisiones pueden ser de dos tipos: la situación en la que unos pierden y otros ganan, o la situación en la que todos ganan. Los directivos luchan para transformar las situaciones en

la que unos pierden y otros ganan en situaciones en la que todos ganan como parte del proceso de conciliar las diferencias y mantener el equilibrio de poder.

No obstante, el caso es que tales tácticas se centran en el propio proceso de tomas de decisiones, el cual interesa más a los directivos que a los líderes. Los interés tácticos implican costes además de beneficios; hacen que aumenten las intrigas burocráticas y políticas en las organizaciones y que disminuyen las relaciones humanas directas, calidad y de gran actividad. Por consiguiente, es frecuente ori a los subordinados calificar a los directivos

En cambio a los líderes se les suele describir generalmente con adjetivos que contienen una importante carga emocional. Ellos atraen sentimientos de identidad. Las relaciones humanas en las estructuras dominadas por líderes dan la impresión de ser por lo general turbulentas, intensas e incluso, en algunas ocasiones, desorganizadas. Pero una atmósfera de este tipo intensifica la motivación personal y a veces da lugar a resultados inesperados, ya que en las organizaciones modernas el hombre significa el capital humano y el mantenerlo sin grandes presiones emocionales le estimula la creatividad.

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 enmarcar los objetivos del 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 e involucrar.
- 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 que le lentifica la acción.
- Se ve a si mismo y a lo que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder resume y transmite historia.
- Conocimientos del líder
- Conocimientos de las personas
- Conocimientos de la práctica docente
- Conocimientos de modelos y técnicas de investigación
- Habilidades del líder
- Habilidad para aceptar a la gente tal como es, no como uno le gustaría que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.
- Habilidad por tratar a los que están más cerca de uno, con la misma cortesías que se dispensa a los desconocidos o a las visitas
- Habilidad para confiar en otros, aún si el riesgo es grande
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

LAS CUALIDADES QUE SE ATRIBUYEN A LIDER NO SON PRIVATIVAS PARA OTROS MIEMBROS; LA DIFERENCIA CONSISTE EN QUE EL LIDER ESTAS HAN ADQUIRIDO UN MAYOR DESARROLLO DANDO COMO RESULTADO UNA PERSONALIDAD MAS MADURA.

Permite explicar de manera coherente que las llamadas cualidades diferenciales del líder cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su socialización, en el grupo familiar, escolar y laboral.

No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, no con acumular una larga experiencia docente y dirección, las posibilidades de éxitos en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del directivo de afianzar los mejores valores de lo humano y proyéctalos al futuro, con el auxilio de los demás avanzando de la dirección científica, dependen de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia

“...ADIVINAR ES UN DEBER DE LOS QUE PRETENDEN DIRIGIR.PARA IR DELANTE DE LOS DEMAS, SE NECESITA MAS QUE ELLOS”

(José Martí. Discurso en Steek Hall el 21 de enero de 1880.)

Esto significa que el directivo tenga que ser un mago o prestidigitador. Significa que tiene que ser un líder, a su vez, el LIDERAZGO EDUCACIONAL en todos los niveles a él subordinados, para lo cual tendrá que ser capaz de: Combinar en su gestión, lograr en su gestión.

Dimensiones de la tarea directiva

- Apoya al claustro en el ámbito curricular
- Involucra a la comunidad en la tarea
- Control y evalúa el rendimiento
- Crea un clima pedagógico que facilita el proceso pedagógico profesional

- Garantiza el desarrollo profesional de cada persona.

A manera de conclusiones puedo manifestar que el líder en el caso de la educación es el directivo que tiene una influencia que ejerce entre todo el personal administrativo, docentes y de servicio que están dispuestos a seguirlo por el camino de éxito, dicho directivo deberá poseer la calidad ética personal de liderazgo que inspire confianza, de integridad, honradez y honestidad, es aquella persona que permite un mayor grado de participación a su alrededor, de autonomía en el trabajo de los demás y que se centran más en el desarrollo, con mayor capacidad de liderazgo; en su gestión itinerante con sus colaboradores, educadores, padres, organizaciones del entorno y cualquier otra persona o institución con la cual sostenga relaciones el líder educacional lo considera como sus clientes. Desde el punto de vista él distingue, como su principal cliente, al conjunto de sus profesores, aunque no es menos cierto que el cliente fundamental de la escuela es el educando. Precisamente sobre la base del conocimiento más un producto mejor y ello cae el campo de la mercadotecnia educacional y en particular en las investigaciones de mercadotecnia.

2.4 Los valores y la Educación

Hoy en día el tema de los valores tiene una enorme vigencia, se habla de la necesidad de que existen valores en la familia, en la escuela, en la sociedad. Las iniciativas sobre valores están presentes en los colegios, las empresas, algunos medios de comunicación, etc. Y aunque al mismo tiempo se reconozca constantemente la manifestación de conductas carentes de valores en todos los ámbitos y la sociedad sufra las consecuencias de la falta de valores en muchas circunstancias, a nivel mundial parece haber ansia de volver a los valores.

En todas las épocas se ha hablado de un modo u otro de los valores, sin embargo difícilmente logramos ponernos de acuerdo sobre qué son y cuáles son éstos, pues lo cierto es que a largo de la historia todos los pueblos han considerado valiosos sus descubrimientos, sus costumbres, su arte, su religión, su forma de vida.

¿En qué se nota que una persona, una familia o un pueblo tienen valores? Los valores se notan, entre otras cosas, cuando.

- Se hacen rendir los recursos materiales y se es productivo
- Existen lazos y manifestaciones afectivas positivas entre los sujetos
- Se gusta del orden, la limpieza y la armonía en el lugar donde vive
- Se busca la paz y el progreso del grupo
- Se reconoce la existencia de un ser supremo
- Se aprecia y se cuida la salud del cuerpo
- Se da espacio al estudio y al descubrimiento científico
- Se identifican las conductas del bien y se diferencian del mal
- Se favorece la contemplación y expresión artística.

Todo esto tiene algo en común: es para bien de la persona de la familia y del grupo social. Por tanto, el valor se identifica con el bien en algún sentido. Así pues, es valioso lo que es bueno, lo que es para bien de algo o de alguien.

En este sentido, lo que es parabién de la persona es aquello que la perfecciona, que le mejora en algo. Por ello pedagógicamente hablando, podemos decir que los valores son “fuente de perfeccionamiento humano”, realidades sentidas y apetecidas por la perfección que guardan en sí mismos; perfecciones que pueden comunicarse al hombre.

Metafísicamente hablando se ha llegado a distinguir entre bienes y valores, entre los valores y los objetos o sujetos en los cuales se manifiesta el valor. Se trata entonces de cualidades añadidas al ser, pero que al perfeccionarle son algo en ese ser. Los valores son el ser, están en él como rasos que trascienden el ser mismo, son propiedades del ser.

El valor es tanto un bien que responde a necesidades humanas como un criterio que permite evaluar la bondad de nuestras acciones. Cuando hablamos de valor, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espiritual, institucionales, profesiones, derechos civiles, etc., que permiten al hombre a realizarse de alguna manera, el valor es entonces captado como un

bien ya que identifica con lo bueno, con lo perfecto, con lo valioso. El mal es entonces, la carencia o ausencia de bien.

Todos los valores se refieren a las necesidades o aspiraciones humanas, que buscamos satisfacer dichas necesidades. Los valores físicos como el afecto y la salud, así como los valores económicos, el poseer una existencia con un mínimo de confort, satisfacen en gran medida estas necesidades básicas.

Centremos en el valor moral que perfecciona al hombre en cuanto a ser hombre, en su voluntad, en su libertad, en su razón, lleva a construirse como hombre, a hacerte más humano.

Finalidad y bipolaridad axiológica

Esferas de valor	Fin objetivo	Fin Subjetivo	carencia de Valor
Religiosos	Dios	Santidad	La nada
Morales	Bondad	Felicidad	Maldad
Estéticos	Belleza	Gozo de Armonía	Fealdad
Intelectuales	Verdad	Sabiduría	Falsedad
Afectivos	Amor	Agrado, Afecto	Odio
Sociales	Poder	Fama, Prestigio	Aislamiento
Físicos	Salud	Bienestar físico	Enfermedad
Económicos	Bienes Materiales	Comodidad	Pobreza

López de Llergo, señala que “valor es toda perfección real posible que procede de la naturaleza y que se apoya tanto en el ser como en la razón de ser de cada ente”. El bien, la verdad y la belleza son, entonces propiedades trascendentales del ser; en tanto que el mal, la imperfección y el error son, en este sentido, carencia de ser. Tratándose del ser humano se observa que, al desarrollar y expresar su ser, su valor se “matiza” de diferentes formas, en función de las necesidades que satisface, de las actividades que realiza y de las facultades de su naturaleza que pone en juego y perfecciona. Des este modo, el ser del hombre se expresa de diferentes formas, en esferas de valor,

es decir, en tipos de manifestaciones del valor de la persona humana, de acuerdo con los rasgos de su naturaleza. Desde lo más corpóreo hasta lo más espiritual y a partir de ello, al plano sobrenatural. Ahora bien, estas esferas de valor poseen ciertas características fundamentales:

- Son armonizables. Se enlazan unos valores con otros integrando un solo perfeccionamiento, el de la persona. Coexisten en el proceso de perfeccionamiento humano, siendo posible un equilibrio entre ellos, no se dan aisladamente, ni es preciso renunciar a unos para desarrollar otros.
- Son inagotables. La cima de cada esfera de valor es infinita, no tiene límite. Los valores nunca se acaban. Cualquier persona u objeto valioso en algún sentido puede serlo más. El hombre es un ser perfectible, no perfecto.
- Son objetivas. Se manifiestan en hechos, personas y situaciones concretas; pueden conocerse.
- Son universales. Son independiente de que sean o no captados. Son asequibles a todo hombre, y valen para todos.
- Son jerarquizales. Entre las distintas esferas de valor existe cierta subordinación. Pueden ordenarse en virtud del grado de perfección que proporcionan al hombre.
- Finalmente, cabe un método más para estudiar los valores: la de la axiología formal, de Robert S. Hartman, según la cual atendiendo a un objetivismo axiológico, los valores son el cumplimiento de la intensidad de un concepto. Esto indica que cada ser vale en la medida en la que se acerca o cumple las características de su propio concepto.

Para los educadores (padres de familia), los valores son un tema insoslayable; pugnar por “la educación en valores” no es una moda, sino la esencia misma de la acción educativa. La educación, o es “en valores” o no es tal, pues los valores son el contenido de la educación, Para educar en los valores hace falta conocerlos bien y habilitar en la metodología apropiada para ello; es decir partir del conocimiento firme de aspectos axiológicos básicos. La axiología y la

pedagogía aportan cada una lo que corresponde especialmente a su campo de acción, para hacer posible la educación en valores.

La educación en valores es tarea de toda la vida. Nunca estamos suficientemente educados en algún valor, pues siempre podemos y aspiramos llegar a más. Por tanto la educación en los valores es nuestra tarea y nuestro compromiso por toda la vida. En cuantos educadores debemos entender que la educación se opera en diferentes hábitos, cada uno de los cuales tiene su responsabilidad específica en la integración de todos los valores para buscar el perfeccionamiento humano.

Aun cuando la familia y la escuela buscan como finalidad última de su acción educativa la formación integral de los chicos corresponde a cada una de manera especial la responsabilidad específica sobre ciertas esferas de valor, en función de su razón de ser como instituciones en la sociedad.

La familia, por ejemplo da la vida a los hijos y, a partir de ello, los acoge y acompaña en la intimidad, razón por la cual es el ámbito propio para educar en los valores “de Intimidad”, esto es en aquellos valores relativos a la formación más propiamente humana: los que corresponden al campo de la formación efectiva, al campo de la asimilación de principios de comportamiento acordes con la naturaleza humana, propicios para su propio desarrollo y para no entorpecer el de los demás (formación moral); y al campo de la orientación de la propia vida en función de una personal que cada familia y cada sujeto debe dar ante la existencia de Dios (formación religiosa).

Por su parte, al igual que la familia, la escuela posee responsabilidad prioritaria ante la educación en determinadas áreas de valor. La escuela es una institución de origen cultural, creada por la sociedad para apoyar y complementar la acción educativa familiar en aquellos aspectos que rebasen las posibilidades del microambiente familiar: La formación intelectual profunda a través del acercamiento a la ciencia; la formación sociopolítica y cívica al servir a los alumnos de puente entre la familia y la comunidad social.

A la familia y la escuela se unen otros ámbitos e instituciones educativas: Los clubes sociales y deportivos, los templos y parroquias, el vecindario, los ambientes virtuales que cada vez cobran mayor fuerza. Se trata de conseguir , a través de la integración de todas las influencias educativas, el perfeccionamiento integral del ser humano.

Los modos o formas de abordar la acción educativa pueden ser muy variados, pero en todos los casos habrán de considerar básicamente los siguientes tres principios:

- 1. El ejemplo de los educadores como punto de partida, con el fin de ser reflejo vivo de los valores en los que se desea formar.
- 2. La convicción vs. La imposición, como propósito que se desea lograr, pues los valores pueden proponerse pero nunca imponerse.
- 3. La formación de la voluntad como medio sustancial, pues el perfeccionamiento humano es decisión y tarea personal.

Lo fundamental para la educación en valores será entender cada vez más fondo qué son los valores u cuales son las esferas axiológica en las que se manifiestan para el desarrollo humano, apuntar al perfeccionamiento integral del hombre como finalidad última, y perseverar en el ejemplo vivo como marco de referencia motivador y en la formación de la inteligencia y de la voluntad como instrumentos clave en la permanente conquista de la cima de cada una de la esferas de valor. (Lennin Fernando: La educación en valores y virtudes en la escuela, México, 1997)

3. Metodologías para aplicar en clase:

a) Estrategias de sensibilidad y empatía.- esto significa reflexionar en una escala de valores actuales y en un concepto asociado a las virtudes. El entender valores abstractos requiere de una capacidad de pensamiento que no está presente en los niños pequeños, esto debe tener presente para planificar las actividades.

b) Sensibilización de lo que es la presión de los pares.- Estas pueden ser presiones explícitas e implícitas. Las actividades que se van a llevar a cabo son que los profesores dan una introducción al significado de presión de pares, es decir dándose la debida orientación en las situaciones más frecuentes que los niños enfrentan en su vida diaria. Se debe incentivar a los alumnos mediante cuestionarios que adopten criterios ante situaciones negativas para que de esta manera se trate de combatir el origen de los problemas.

c)Sensibilización de lo que es la presión de los medios de comunicación.- se trata de enseñar a los niños a identificar la manipulación que ejercen los medios de comunicación sobre los valores de las personas, con estas bases se permitirá que el niño más adelante pueda defenderse de la presiones negativas.

d) comparaciones: Luego de que los niños expresen su opinión sobre temas conflictivos se les pide que comparen sus respuestas con otros alumnos, la idea de esta actividad es que los alumnos logren estar conscientes de los sentimientos o ideas de otros promoviendo la empatía en ellos.

Los valores en el currículo.

La escuela es un agente socializador y reproductor de valores presentes en la sociedad y que debe destinar un espacio para la educación en valores. Los valores deben estar definidos en el PEI (Plan Educativo Institucional), con los cuales la institución se identifica y plantea desarrollarlos. Más concretamente los valores se hacen presentes en el aula mediante los temas transversales, estos temas transversales van a responder a realidades o necesidades que tiene una muy especial relevancia para la vida de las personas y la construcción de la sociedad, como hechos dicho los temas transversales es una propuesta curricular concreta. En el diseño curricular, la educación en valores se encuentra en los objetivos de enseñanza generales, esta educación

es abierta y flexible, es abierta porque cada profesor es su centro, la define y una vez tomada la decisión debe ir en él y en el PCCE (Proyecto Curricular del Centro Educativo).

Los temas transversales forman parte del currículo y están íntimamente relacionados con el sistema de valores. Constituyen ejes de valores de contenido, están presentes en las áreas integradas dentro de ellas.

Mencionaré algunos de los valores más frecuentes dentro de la educación:

Honestidad.- En el desenvolvimiento de nuestra vida diaria, tanto en el hogar como en el colegio, los adolescentes tiene que tener la suficiente valentía de aceptar tanto sus defectos como sus virtudes, sus equivocaciones y aciertos, lo cual se requiere aprender hacer honestos, moderados, decoros, decentes en cualquier circunstancia de la vida.

Orden.- se está dando inicio a un año escolar y los jóvenes bien con el deseo de trabajar muy bien, una manera de lograr las metas personales es organizar el tiempo desde el primer día de clase es para poner en práctica la virtud de orden.

Obediencia.- una de las cosas que más trabajo no está es someter nuestra voluntad a la orden de otra persona. Vivimos en una época donde e rechaza cualquier forma de autoridad, así como las reglas o normas que todos debemos cumplir. La soberbia y el egoísmo nos hacen sentir autosuficiente, superiores sin rendir nuestro juicio y voluntad ante otros pretextando la defensa de nuestra libertad. Parece claro que el problema no radica en las personas que ejercen una autoridad, tampoco en las normas creadas para mantener el orden, la seguridad y la armonía entre las personas, está dentro de nosotros mismos. Debemos evitar caer en el error de sentir que obedeciendo nos convertimos en seres inferiores y sumisos caracterizados por una libertad mutilada. Por el contrario la obediencia nos lleva a practicar una libertad más plena, porque echamos por la borda el impedimento para obedecer cabalmente.

Sinceridad.- Se ha optado por la realización de un taller acerca de la sinceridad, porque consideramos que es un valor fundamental para que el alumno se

encuentre mentalmente tranquilo y estable, sin ningún remordimiento de haber fingido o mentado en algo y que su conciencia esté tranquila. Otra de las razones es que mediante este valor el alumno logra establecer relaciones interpersonales más fuertes, puesto que si un joven se sincera con otro van a lograr mayor confianza entre los dos y su amistad se hará más fuerte.

Conclusiones:

- cuando hablamos de valor, generalmente nos referimos a las cosas materiales, espirituales, instituciones, profesiones, derechos civiles, etc, que permiten al hombre realizarse de alguna manera. El valor es, entonces, una propiedad de las cosas o de las personas. Los valores son una parte fundamental del desarrollo de ser humano: Una persona, además de tener conocimiento de diversas disciplinas del quehacer humano, necesita de tener conocimientos de diversa disciplina del quehacer humano, necesita de los valores como guía, para el actuar diario y, de esta manera, dar luz con su vida a sus semejantes.
- De acuerdo al informe general de la Comisión Nacional de seguridad ciudadana la realidad de nuestro país es de un estado de violencia y un clima de inseguridad, que ha afectado y afecta de manera crónica a nuestra ciudadanía. De ahí la necesidad del cultivo de valores para la construcción de una cultura de paz, el fortalecimiento de la identidad nacional y la formación de una ciudadanía competente, producto de un trabajo conjunto, tanto de la sociedad en general como de Sistema Educativo Ecuatoriano.
- Los valores se clasifican en infrahumanos, humanos infra morales, instrumentales y terminales; dicha clasificación corresponde a los tipos de valores más comunes con que debe contar el ser humano para su desenvolvimiento diario.
- son características de los valores: Independencia, absolutos, inagotables, objetivos y subjetivas.

- Las bases filosóficas de la moral humana se han interpretado desde el más puro ascetismo en la bondad humana, hasta su más ciega creencia. El contexto económico social en la interpretación presentada no podía estar ausente. En la hora actual, como consecuencia de la globalización de la economía y de la cultura, los valores están sujetos a interpretaciones subjetiva y o relativistas.
- Las bases psicológicas y educacionales de la educación moral han sido recogidas de lo mejor que sus cultores teóricos y prácticos han podido producir: El desarrollo moral cognitivo (Khlberg y Piaget), el enfoque de apoyo y cuidado (Nel Noddigs), el aprendizaje-transferencia, las habilidades meta cognitivas, el reforzamiento conductista, la importancia de la motivación.
- La educación en valores es educarse moralmente, esto significa que el alumno sepa elegir entre algo que importa y algo que no importa, por ende formar una vida adecuada que le haga crecer como persona y relacionarse con los demás.
- la escuela es un agente ideal para la formación de valores en los alumnos, estos valores en el currículo se hace patente en los temas transversales.
- La mala enseñanza de una educación de valores puede provocar que no se asimile de la mejor forma.

Puedo acotar diciendo que la educación en valores constituye un eje transversal, y a la vez configura uno de los retos más importantes a los que nos enfrentamos los educadores en la actualidad. “para resolver con éxito los problemas globales, características de nuestro mundo contemporáneo, necesitamos crear nuevos métodos de pensamiento, elaborar una nueva moral y una nueva escala de valores, y, sin duda alguna, nuevas normas de comportamiento, la humanidad está en el umbral de una nueva etapa de su desarrollo. No sólo se debe promover la expansión de su base material, científica y técnica, sino, lo que es todavía más importante, formar nuevos valores y aspiraciones humanísticas, ya que la sabiduría y el humanismo son las verdades eternas que constituyen el fundamento de la humanidad”.

La educación en valores, dentro del currículo, como un eje transversal o como un contenido de enseñanza aprendizaje que debe impregnar la totalidad de la tarea educativa. Entre las dimensiones de este eje se encuentran el respeto por la vida, la libertad, la solidaridad, la convivencia, la honestidad, la identidad nacional y la perseverancia. (Bastos Eduardo y Nelly González: Educación en valores, primera edición 1986).

Cuando se refiere a los valores se habla del bien, la moral y la virtud, estos valores deben de ser aplicados en las instituciones educativas tanto dentro del aula y fuera de ello, cómo la enseñanza de los docentes y el buen ejemplo de los mismos y de los directivos, con normas de justicia, con modos correctos de conseguir el bien, referente a la virtud se cristaliza mediante el hábito, pero debe ser buenos hábitos de ejemplo a seguirlo, estables en el tiempo que se escoge para actuar y de realiza mediante la voluntad, aunque tengamos que renunciar a ciertas comodidades y costumbres, pero debemos mantenerlo, por es más fácil perderlo, un descuido y, nos encontramos con lo que hemos perdido.

Los valores principalmente deben de ser enseñados en los hogares de cada persona, en el caso educativo de nuestros alumnos, que en la actualidad se está perdiendo esos valores muy importantes que deben ser puestos en práctica en todo momento de las personas, los valores deben ser enseñados y ejemplificados por los padres y miembros de los hogares para que sus discípulos pongan también en práctica; Si en los hogares se practicarán buenos valores, en los establecimientos educativos se continuará inculcándoles y dando ejemplo, pero lamentablemente esto no se dá en su totalidad ya que el padre de familia o representante, los docentes y directivos lo han dejado en un segundo plano este tema de suma importancia para la formación integral del ser humano en nuestro caso del alumnado.

3. METODOLÓGICO

3.1. Participantes.

La presente investigación se realizó en el Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González” ubicado en la provincia del Cañar, ciudad de Azogues; tipo de establecimiento fiscal; con jornadas Matutina y Nocturna, cuenta con 105 profesores, quienes 51 son maestros de educación básica y 54 de bachillerato, y con un total de alumnado de 1.515 alumnos.

Población.

Autoridades y organismos del centro educativo

Consejo Directivo:

RECTOR: Lcdo. Juan Gallegos Rodas

VICERRECTOR: Ing. Alonso Regalado Pauta

INSPECTOR GENERAL: Lic. Marco Beltrán Chica

Tabla 1. Consejo Directivo

NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	SEXO		TOTAL
		M	F	
Lic. Greta Cabrera Novillo	56		X	1
Ing. Alonso Regalado Pauta	60	X		1
Lic. Lupe Rodas Cabrera	58		X	1
Ing. Álvaro Coronel González	45	X		1
Dra. Mery Buestan	59		X	1
Ing. Fredy García	44	X		1
Sr. Alejandro Cárdenas	52	X		1
TOTALES				7

FUENTE.- Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

ELABORACIÓN.- Lcda. Ana Castro

Tabla 2: Comité de Gestión Estratégica:

NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	SEXO	SEXO	TOTAL
		M	F	
Eco. Zaida Peñafiel	47		X	1
Teg. Marco Bermeo	39	X		1
Eco. Manuel Vintimilla	65	X		1
Lic. Fanny Gutiérrez	38		X	1
Dra. Jhovana Rodas	47		X	1
Lic. Anita Abad	61		X	1
TOTALES				7

FUENTE.- Instituto T. S. "Luis Rogerio González"

ELABORACIÓN.- Lcda. Ana Castro

Tabla 3: Personal Administrativo

NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	N Asc	N Feme	TOT
			.	A
Tec. Milton Calle Tixi	33	X		1
Sr. Julio Espinoza Suares	48	X		1
Dr. Edmundo León Rojas	43	X		1
Lic. Sandra Matute Gavilanes	29		X	1
Ing. Sarita Quito Parra	31		X	1
Sra. Narcisa Romero Ortiz	44		X	1
Ing. Anita Vargas Vásquez	35		X	1
Sra. Zoila Vélez Ortega	48		X	1
Totales				8

FUENTE.- Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González"

ELABORACIÓN.- Lcda. Ana Castro

Tabla 4. Personal Docente y sus años de experiencia

Años cumplidos	Masculino		Femenino	
	F	%	F	%
Hasta 30 años	13	11,21	11	9,483
31 a 40	14	12,07	7	6,034
41 a 50	12	10,34	11	9,48
51 a 60	5	4,31	12	10,34
Más de 60	15	12,93	16	13,79
Total Profesores	<u>116</u>			
Total %	<u>100</u>			

FUENTE.- Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González"

ELABORACIÓN.- Lcda. Ana Castro

Años de experiencia	Frecuencia (f)	%
0- 5 años	30	25.56
5-10 años	40	34.44
Más de 10 años	46	40.00
Total		100

FUENTE.- Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González"

ELABORACIÓN.- Lcda. Ana Castro

Tabla 5. Población Estudiantil: Ciclo Básico

CURSO	ESPECIALIDAD	H	M	TOT
OCTAVO	EDUCACIÓN BÁSICA	151	102	253
NOVENO	EDUCACIÓN BÁSICA	173	98	271
DECIMO	EDUCACIÓN BASICA	156	105	261
TOTALES		480	305	758

FUENTE.- Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González"

ELABORACIÓN.- Lcda. Ana Castro

Bachillerato

CURSO	BACHILLERATO	H	M	TOT
PRIMERO DE BACHILLERA.	COMUN	181	79	260
SEGUNDO DE BACHILLERA.	CONTABILIDAD	48	75	123
SEGUNDO DE BACHILLERA.	ELECTRICIDAD	34	01	35
SEGUNDO DE BACHILLERA.	MECANICA	93	00	93
SEGUNDO DE BACHILLERA.	ELECTRONICA	11	03	14
TERCERO DE BACHILLERAT.	CONTABILIDAD	62	64	126
TERCERO DE BACHILLERAT.	ELECTRICIDAD	26	03	29
TERCERO DE BACHILLERAT.	MECANICA	75	00	75
TERCERO DE BACHILLERAT.	ELECTRONICA	08	00	08
TOTAL		538	225	763

FUENTE.- Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González"

ELABORACIÓN.- Lcda. Ana Castro

TOTAL: 1.528 ALUMNOS

De acuerdo a la muestra seleccionada, se consideró el cálculo de la muestra probabilística aleatoria es de 25 alumnos.

3.2. Materiales e instrumentos

Para la investigación se utilizó las siguientes herramientas:

Encuesta a los directivos sobre la información general del establecimiento, tipo de establecimiento, ¿cómo están organizados? ¿Cuáles son las tareas de dicha institución?, el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en la toma de decisiones, cómo promueve la administración y liderazgo del centro educativo, las habilidades del liderazgo para dirigir una institución, que promueve para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar como directivo.

Cuestionario de entrevista al rector, vicerrector, supervisor con el objeto de potenciar la propuesta de innovación para la gestión de la organización sustentada en valores y liderazgo

Encuesta a los docentes sobre datos de identificación, tipo del establecimiento.

Cuestionario a los docentes sobre declaraciones del rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, El liderazgo en la unidad educativa está intrincadamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, promueven la investigación a nivel educativo, resistencia en los padres, directivos y docentes cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.

Encuesta a estudiantes: las autoridades respetan, escuchan las opiniones y problemas de los estudiantes, los docentes motivan antes de iniciar clases, proponen actividades innovadoras, los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes, realizan trabajos en grupo, los docentes se sienten comprometidos con la gestión de liderazgo de las autoridades educativas, la ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

3.3 Método y procedimiento

Los métodos de investigación que se aplica son el descriptivo, analítico y sintético, que nos permite explicar y analizar el objeto de la investigación.

La investigación a realizar es de tipo **exploratorio y descriptivo**, ya que facilita explicar y caracterizar la realidad de la gestión en el liderazgo educativo y la promoción de valores en un centro educativo, de tal manera, que haga posible conocer el problema en estudio tal cual se presenta en la realidad. Entonces este tipo de investigación facilita acceder al conocimiento de la realidad para plantear el problema, declarar las hipótesis, aclarar conceptos, reunir información y finalizar y familiarizarse con el proceso del conocimiento del problema en estudio.

En el proceso de investigación se requerirá también del método **analítico-sintético** pues facilitará la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre elementos y el todo así como también la reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudarán a la comprensión y conocimiento de la realidad.

El método **inductivo y el deductivo** a utilizarse permitirá configurar el conocimiento y a generalizar de forma lógica los datos empíricos a alcanzarse en el proceso de investigación.

El método **estadístico**, hará factible organizar la información alcanzada, con la aplicación de los instrumentos de investigación, facilitará los procesos de validez y confiabilidad de los resultados y, finalmente tendrá su aplicación práctica en el proceso de la verificación de las hipótesis.

El método **hermenéutico**, permitirá la recolección e interpretación bibliográfica en la elaboración del marco teórico, y, además facilitará el análisis de la información empírica a la luz del marco teórico.

Para la recolección y análisis de la información teórica y empírica, se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

La **lectura**, como medio importante para conocer, analizar y seleccionar aportes teóricos, conceptuales y metodológicos sobre liderazgo y valores.

Los **mapas conceptuales y organizadores gráficos**, como medios para facilitar los procesos de comprensión y síntesis de los apoyos teórico-conceptuales.

El **Cuestionario**, se utilizará para la recuperación de la información de campo. Servirá para obtener información sobre las variables y de esta manera construir el diagnóstico sobre liderazgo educativo y valores.

Las técnicas para la recolección de la información y análisis de los materiales de planificación educativa y de indagación de campo: La observación, la entrevista, la encuesta.

Procedimiento.

Una vez aplicado los instrumentos de investigación se procede a la organización, análisis e interpretación de la información, este proceso se aplica en el método de la triangulación para la tabulación de la información cuantitativa y cualitativa, a través de éste se analizarán los datos desde distintos ángulos para compararlos y constarlos con la utilización de los métodos correspondientes.

Se procede a organizar la información empírica recabada con el trabajo de campo y organizada en tablas estadísticas. Cumplida ésta fase se procedió a procesamiento de la información, por su parte será un momento de integración lógica donde la realidad observada y reflejada en los datos obtenidos a través de los diferentes instrumentos de investigación aplicados, serán analizados e interpretados a la luz de las categorías conceptuales del marco teórico.

Esta parte del trabajo permitirá alcanzar los objetivos planteados, es este contexto, se llegará a formular las conclusiones del trabajo, las cuales reflejarán no el carácter acabado de la investigación, sino las nuevas inquietudes y problemáticas generadas a partir de este análisis

4. RESULTADOS

4.1 DIAGNÓSTICO

4.1.2 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la

Gestión en el liderazgo y valores.

El Manual de la organización

Esta institución educativa no cuenta con el manual de la organización

El manual de organización es un instrumento de trabajo necesario para normar una organización y precisar las funciones del personal que conforman en este caso de los centros educativos, delimitando a su vez responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura. Se utiliza para recabar información ya que ayuda a la recopilación de datos, su análisis correspondiente para identificar las actividades y la integración del manual, que sirven como una herramienta indispensable dentro de una institución educativa, como una guía que permite describir los procesos que se va a realizar.

4.1.1.2 El código de Ética

En ésta institución educativa no existe un código de ética.

Este documento formal que se caracteriza por detallar comportamiento que constituyen deberes éticos que son cumplidos por los miembros de la institución educativa para que se respeten los derechos de terceros, o bien actuaciones que han de ser evitadas, así como el modo de resolver determinados conflictos éticos que se pueden presentarse en la institución.

En éste código ético están incluidos temas directamente regulados por la ley y la realización de donaciones a personas o grupos, la prevención de conflictos de intereses, el respeto de la propiedad, el respeto a la privacidad de situaciones y contextos.

Este instrumento es de gran ayuda para este instituto superior por que logran comportamientos éticos, aunque por su propia naturaleza se presenta limitaciones por ser excesivamente legalista, rígido, complejo. No existen las debidas motivaciones que perciben para una creación, siendo que son instrumentos para la mejora de la ética y que depende cómo son puestos en práctica y su alcance se limita a aquello que se regula.

En éste código de ética que posee este establecimiento educativo en los que se refiere a las relaciones con todo el personal de la institución: respeta la dignidad del personal sin discriminación de edad, sexo, raza, condición social, ideas o creencias.

En sus relaciones laborales, todo el personal que labora: respetan la estructura jerárquica en tanto no lesione los legítimos intereses del personal, del alumnado y personal de servicio, respetan la opinión de los colegas, canalizan las posiciones críticas dentro del organigrama evitando comentarios negativos hacia la institución.

En sus relaciones con la sociedad el trabajador de la institución: Evita todo acto discriminatorio de los recursos, pueden ejercer en el uso legítimo de sus derechos la objeción de conciencia, respetando la opinión contraria y no interponiéndose en la actuación que en la institución arbitre, cumplen la normativa vigente, intentando modificarlo si en su opinión el cambio supone una mejora en el colegio.

4.1.1.3 El plan estratégico

Este establecimiento educativo no dispone de un plan estratégico.

El plan estratégico es una herramienta por excelencia estratégico, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización, la formulación y puesta en marcha de estrategias, permitiendo crear o preservar sus ventajas en función de la misión de sus objetivos.

Tiene como finalidad producir cambios profundos en el establecimiento educativo y en la cultura interna, la racionalización de la toma de

decisiones, se basa en la eficiencia institucional e íntegra de la visión de largo plazo

Un plan estratégico se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas y desarrollar planes detectado, para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

En la mayoría de las instituciones educativas el plan estratégico representa una serie de planes producidos después de un período de tiempo específico durante el cual se elaboran planes, es un proceso continuo en cuanto al formulación de estrategias.

Es una actitud de una forma de vida dedicada para actuar como base en la observación del futuro y una determinada para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección.

4.1.1.4 El plan operativo anual

El Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González “en su Plan Operativo Anual para el año lectivo 1010-1011 tiene las siguientes actividades a desarrollarse durante este año lectivo:

Incrementar el laboratorio de computación para el área técnica. 4 en Electricidad y 4 en Mecánica Automotriz, se hará una evaluación las necesidades con los profesores del área y cotizarlas, se lo realizará en noventa días, se gestionará por el Consejo Directivo, Área Técnica, se lo utilizará los recursos del Plantel.

Se ampliará la oficina del DOBE, para la ampliación se elaborará un plano por un profesional, gestionar en el Municipio, esto se realizará en tres meses, y el responsable será el H. Consejo Directivo.

Gestionar permanentemente ante las Instituciones locales para lograr la Construcción del salón de uso múltiple, para ello se realizará reuniones con autoridades, solicitudes oficiales, esta gestión será durante todo el año

hasta conseguirlo, los responsables será el Consejo Directivo, Comité Central de Padres de Familia.

Organizar una capacitación para elaborar las planificaciones curriculares, para esta capacitación solicitan ayuda a la DINAMEP de la Dirección Provincial del Cañar, el curso se realizará del 2 al 4 de abril el responsable es el Vicerrector y Jefes de Áreas, los gastos se lo realizará con Fondos del Plantel.

Perfeccionamiento en conocimientos de Ofimática de docentes y administrativos, ese realizará la planificación del curso:

Elaboración del Proyecto, se realizará la segunda semana del febrero, el responsable será el Vicerrectorado, mediante fondos de los participantes.

La institución educativa gestiona, un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos, el responsable será el dirigente de área Eco. Manuel Vintimilla, se gestionará en marzo.

La institución establece un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos, fuera de las horas de producción, se desarrollará de un plan de marketing de la institución enfocado a empresa del sector, esto estará a cargo del área de recursos, equipo de elaciones institucionales se lo realizará en junio.

Entre otras, estas son las actividades que tienen mayor interés para la institución educativa.

La institución educativa establece, de forma consensuada un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del colegio, para ello elaborarán instrumentos de evaluación del desempeño docente, por parte del equipo que elabora el catalogo de puestos de trabajo, se realizará en abril.

4.1.1.5 El proyecto educativo institucional

El establecimiento educativo dispone del Proyecto Educativo Institucional, Este proyecto es desde el 2006 al 2011, es decir que en este año lectivo se termina el presente proyecto, es este proyecto cuenta con los datos informativos, su Misión que es una institución estatal de nivel medio y superior, laica, científica, técnica, democrática dinámica y gratuita, estructurada por un comunidad abierta a la corrientes del pensamiento universal. Sus propósitos son: formar profesional técnicos, tanto en el nivel superior cuanto en el bachillerato, capaces idóneos, con excelencia y vocación humanística; Rescatar la ciencia, tecnología y arte como fuente de su desarrollo; contribuir al progreso socioeconómico del país. Si Visión a mejorar día a día la calidad de enseñanza-aprendizaje, las áreas técnicas están organizadas por módulos, siguiendo las sugerencias emitidas por la Dirección Nacional de Educación técnica, dentro del Proyecto de Reforzamiento de la Educación Técnica que han venido implementando desde el lectivo 2004-2005 a fin de que los egresados tanto del Bachillerato, cuanto del Nivel Superior, se conviertan en elementos útiles para la sociedad, y sean verdaderos generadores de plazas de trabajo, que permitan hacer sustentable la misión que pretenda alcanzar con altos índices de calidad.

MISIÓN:

EL instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”, es una institución estatal de educación de nivel medio y superior, laica, científica, técnica, democrática, dinámica, y gratuita; estructurada por una comunidad abierta a las corrientes del pensamiento universal.

Sus propósitos son:

- Formar profesionales técnicos, tanto en el nivel superior cuanto en el bachillerato, capaces e idóneos, con excelencia y vocación humanística, críticos y comprometidos con las necesidades del sector productivo y desarrollo local social del país y la región.

- Rescatar en la formación individual y colectiva de la juventud los valores de justicia y solidaridad.
- Generar la ciencia, tecnología y arte, como fuente de su desarrollo.
- Contribuir al progreso socioeconómico del país.

Todo esto, en base a la constante actualización e innovación de todo el personal

Directivo, Administrativo y de servicio, a fin de ser verdadero ejemplo de superación

Y progreso de los discentes.

VISIÓN:

El Instituto tecnológico “Luis Rogerio González”, está constituido por un personal docente, administrativo y de servicio, dispuesto a mejorar día a día la calidad de enseñanza-aprendizaje, Las áreas técnicas están organizadas por módulos, siguiendo las sugerencias emitidas por la Dirección Nacional de Educación Técnica, dentro del proyecto de Reforzamiento de la Educación Técnica que venimos implementando desde el lectivo 20005-2006 dicha organización esperamos que ejerza influencia en toda la comunidad educativa, a fin de que los egresados tanto del Bachillerato, cuanto del nivel Superior, se convierten en elementos útiles para la sociedad, y sean verdaderos generadores de plazas de trabajo, que permitan hacer sustentable la misión que pretende alcanzar con altos índice de calidad, como ha sido siempre el lema de esta institución.

Su objetivo global: formar profesionales técnicos de nivel superior y bachilleres de nivel medio sobre la base de la concepción científica del mundo y de la realidad nacional, con capacidad crítica, creativa y de liderazgo mediante una sólida preparación académica.

Sus metas: Gestión del Consejo Directivo en lo Físico: Adecuar un ambiente para el bar, construir un salón de uso múltiple, dar un mantenimiento continuo.

Que a las diferentes áreas físicas de la institución, incrementar el laboratorio de computación para el área técnica y ampliar el laboratorio de comercio, implementar laboratorios de electrónica, adquirir tres proyectores.

Automatización: Automatizar y conectar en red todos los departamentos del Instituto, integrarse a un plan de internet, en coordinación con los señores Padres de Familia, mejorar el sistema de alarmas.

Capacitación: Capacitación tanto de docentes como administrativos en computación, viabilizar los cursos de capacitación para los docentes y administrativos que se organizan a través del departamento pedagógico, motivar en los diferentes departamentos trabajar con proyectos, para resolver problemas que encontremos en la formación de los alumnos.

Evaluación: En el tercer trimestre proceder a una auditoria administrativa y financiera interna que determine errores, para enmendarlos.

Gestión académica: Vicerrectorado: Actualización en técnicas pedagógicas, calidad total y otros que soliciten las áreas y departamentos, optimizar la utilización de los recursos didácticos audiovisuales que posee el establecimiento, durante la vigencia del programa buscará la manera de evitar el número de repetida en cada uno de los cursos, continuar seleccionado a los aspirantes del octavo y primero de bachillerato, continuar con las pasantías para los estudiantes del bachillerato, mantener la unificación de los contenidos en cada área de estudio, reforzar la capacitación a los docentes técnicos.

Investigación y desarrollo tecnológicos: Identificar en todos los niveles al aprovechamiento de recursos tanto materiales como humanos, para desarrollar prestación de servicios técnicos, Continuar elaborando estudios de mercado, continuar diseñando los servicios que presta el Instituto, impulsar la creación y funcionamiento de la Unidad de Producción en Mecánica Automotriz, Electricidad y Contabilidad.

Formación de la personalidad del alumno: DOBE, Departamento de Inspección, Padres de familia y dirigentes de Curso: Disminuir la fuga de los estudiantes en las diferentes horas de clase, con la presencia de los

señores inspectores, eliminar la falta de calificaciones en las diferentes asignaturas, incluyendo la responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones en los estudiantes, presencia de padres de familia motivados y dirigido por el DOBE, continuar involucrando en cuidado y buen trato de las dependencias y pertenencias del establecimiento, que se encuentran al servicio de los alumnos del plantel,, buscar el bienestar de los alumnos y dar a conocer con prontitud problemas disciplinarios o de aprovechamiento, continuar aplicando test de inteligencia, aptitudes, personalidad, así como diagnósticos Psicológicos para ubicar a los estudiantes en paralelos, especialidades y actividades prácticas.

Gestión Administrativa financiera: Rector, Consejo Directivo, Departamento Financiero: continuar con el proceso de implantación de calidad total e todos los estamentos de la institución, efectuar una evaluación trimestral para verificar la ejecución del presente plan, actualizar el reglamento interno, actualizar el organigrama estructural y funcional, fortalecer la capacidad de ingresos del Estado y generar recursos propios, mejorar el sistema de comunicación interna, al final de cada lectivo efectuar un seguimiento de gastos, mantenimiento y cuidado de los equipos del laboratorio, biblioteca y viene del plantel, continuar implementando reformas legales que eviten el ingreso al plantel del personal no idóneo, en perjuicio de las especialidades técnicas, realizar acuerdo y sanciones por faltas injustificadas tanto del personal docente, cuanto administrativo y de servicio e informar oportunamente a las autoridades provinciales y nacionales, aquellos casos que reglamentariamente ameriten.

Estrategias: en la Comisión de Planificación Institucional, todos los encargados del manejo de coordinación de los Estamentos del Plantel, presentarán su respectiva planificación, el coordinador del CPI, presentará trimestralmente al Consejo Directivo y comisión de Planificación, el informe sobre el grado de cumplimiento del Proyecto Educativo institucional (PEI), crear la jefatura de Producción, para que se encargue de la creación, organización y funcionamiento de la Unidad de producción de Mecánica Automotriz, Electricidad y Contabilidad, el jefe de producción presentará al Consejo

Directivo, él correspondiente informe sobre el cumplimiento de sus actividades y más obligaciones conforme el Reglamento respectivo.

Políticas: Propender a la excelencia educativa, con apertura al cambio en concordancia con la políticas nacionales, guiadas en la ley de Educación y Cultura, Leyes de Educación superior y más reglamentos pertinente y Reglamento Interno del Plantel, la filosofía del Instituto se halla inmersa una constante acción liberadora, su obra es encaminada a la promoción social, para que nuestro estudiante sea sujeto directo de su voluntad.

4.1.1.6 Reglamento interno y otras regulaciones.

Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

El reglamento interno de esta Institución Educativa con Acuerdo Ministerial 29-51

Registrado No. 03-002 31 de Agosto 2000, consta de XXV capítulos con sus respectivos artículos, cada uno de ellos está distribuido de la siguiente manera:

Capítulo I

El origen y su creación. Art: 1 y Art. 2

Capítulo II.

De la naturaleza y objetivos Art: 3 y 4 dentro de éste tienen 5 literales Capítulos III. Art. 5 de las Autoridades tiene 4 literales de los organismos De la organización y su estructura

Capítulo IV

Del Director Art: 6, 7, 8, 9 y 16 literales

Capítulo V

Del Vicerrector Art: 10, 11, 12, 13, y 14 literales

Capítulo VI

Del Inspector General Art: 14, 15, 15 y 5 literales Art: 17, 18, 19 y 21 literales.

Del Subinspector General Art: 20, 21 y 4 literales.

De los Profesores Inspectores, Art: 22, 23 y 15 literales.

Capitulo VII

Del Consejo Directivo Art. 24, 25, 26, 27, 28 y 5 literales

Capítulo VIII

De la Junta General, de directores y Profesores Art. 29, 30 y 4 literales

Capítulo IX

De la Junta de Directores de Área At. 31, 32 y 4 literales

Capitulo X

De la Junta de Profesores de Área Art: 33 y 4 literales

Capítulo XI

De las Juntas de Guías o Dirigentes Art: 34, 35 y 8 literales De la Junta de curso, Art.: 36, 37, 38 y 14 literales

Capítulo XII

De Departamento Técnico Pedagógico Art: 39,30, 41, 42, 43, 44, 45 y 8

Capitulo XII

Del Departamento de Orientación vocacional y Bienestar Estudiantil DOBE Art. 46, 47, 48 y 11 literales y Art: 49, 50, 51 y 12 literales del Jefe del Departamento de Orientación Vocacional. De los Médicos Art: 52, 53 y 14

literales, Del Trabajo Social Art: 54,55 y 15 literales, De la secretaría de Comisiones y Departamentos Art: 56, 57 y 7 literales.

Capítulo XIV

Art: 58, 59, 60, 61 y 4bliterales De la Oficina de Planificación Institucional (OPI).

Capítulo XV

. Art: 62, 63, 64, 65, 66, 67 y 30 literales Del Personal Docente, art. 68 lo que está expresamente prohibido a los docentes.

Capítulo XVI

Art: 69, 70 y 12 literales De las Comisiones Permanentes, Arc: 71, 72 y 4 literales De ala Comisión de Disciplina. Art: 73, 74 y 6 literales Delas comisiones de Asuntos Sociales. Art: 75 76 De las Comisiones de asuntos Culturales y Relaciones Públicas. Art. 77, 78, 79 y 10 literales De la Comisión Deportes. Art: 80, 81 y 6 literales del Consejo Estudiantil. Art: 82, 83 y 12 literales De la Comisión Económica y de Control Financiera y Adquisiciones.

Capítulo XVIII

Art: 84, 85, Del Departamento de Secretaria. Art. 86 y 15 literales Del Secretario. Art: 87, 88, 89 y 6 literales Del Auxiliar de Secretaria (Oficinista 2).

Capítulo XIX

Art: 90, 91 Del Departamento De Colecturía. Art.92, 93 y 16 literales Del Colector. Art. 94, 95 Del Auxiliar De Contabilidad (Funciones de Contador). Art. 96,97, Del Guardalmacén. Art: 98, 99 y 10 literales Del Auxiliar de Bodega. Art. 100, 101y 10 literales Del Ecónomo.

Capítulo XX

Art: 102, 103, 104, 105,106 De el Coordinador-docente Programador. Art: 107, 108 y 17 literales Del Bibliotecario. Art: 109, 110 y 9literales Del Auxiliar de Auxiliar de laboratorio.

Capítulo XXI

Art: 111, 112, y 4 literales De los Auxiliares y Más Personal de Servicios Generales. Art. 113 y 11 literales Del Auxiliar de Servicio (conserje)Art. 114 Del Auxiliar de ´servicios (Guardián). Art. 115 y 6 literales Del Auxiliar de Servicios (Cocinero y auxiliar de Cocina).

Capítulo XXII

116 al 124 y 4 literales De la Unidad Educativa Producción- UEP. Art: 121 al 130 Del Plan Didáctico Productivo. Art. 132, 133, 134 De las Comercialización, los Costos y la Distribución de Excedentes. Art. 135, al 145 De las Normas Administrativas y financieras. Art. 146 y 47 Del Establecimiento de Contratos y Convenios para la Gestión de Determinados Emprendimientos Productivos de Unidades Educativas de Producción.

Capítulo XXIII

Art. 147,148 De los Estímulos al Personal Docente. Art. 149, 150 De las Sanciones al Personal Docente.

Capítulo XXIV Art: 151,152, 153 Del Régimen Escolar. Art. 154 y 6 Literales De la Admisión a los Estudiantes. Art. 155, al 157 y12 Literales de las Matrículas. 158 De las Prohibiciones. 159. 159, 160, 161De la Asistencia y Justificación de Faltas. Art. 162,163 y 15 literales De las Sanciones Disciplinarias. Art. 164 y 5 literales De los Estímulos y Derechos de los Estudiantes. Art: 165 al170 Del Reglamento Sobre la Evaluación de los Alumnos. Art. 171 al 177 Del Reglamento sobre las calificaciones en las Subáreas del Área Técnica.

Capítulo XXV

Art. Del 178 al184 De las disposiciones Generales.

Se puede apreciar que el Reglamento Interno de la Institución Educativa está muy bien estipulada para cada una del personal directivo, personal docente, personal administrativo y de servicios, alumnado, padres de familia, comisiones, todo está bien estipulado para que todos conozcan, ya que este reglamento está a la disposición de cualquier personal que labora en la institución, sus deberes, y derechos que tienen que cumplir.

Además la Lic. Greta Cabrea Rectora (E) para este año lectivo hace que se cumpla el Acuerdo Ministerial No. 1593 de 26 de febrero del 2009, en consecuencia no se efectuará los cursos de ambientación.

4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa

4.1.2.1 Misión y Visión

Visión

Es realizar el proceso de formular el futuro, es la situación que desea alcanzar la organización, a partir de su condición actual, cualquiera sea ésta. El plazo a considerarse debe situarse en 2 3 años, durante el período la cual la organización luchará por alcanzar cierta situación en el mercado.

Debe proponerse en un contexto de nosotros, dado que expresa una voluntad de movimiento donde todos en la organización deben sentirse involucrados. La situación deseada debe estar graficada en torno a metas, en lo posible cuantitativas respectivas a uno o dos indicadores muy relevantes. El logro de la visión entonces está sujeto a menos elementos subjetivos, en la medida de sus indicadores de logro, no requieren de discusión. Deben mencionárselas acciones troncales (proyectos, segmentos, productos, servicios, etc.) que permitan lograr las metas indicada, los cuales a su vez descritos. Estas proveen el marco de acción que marcará la pauta de cada colaborador y socio estratégico de la organización

Visión Institucional

El Instituto Tecnológico Luis Rogerio González”, está constituido por un personal docente, administrativo, administrativo y de servicio, dispuesto a mejorar día y día la calidad de enseñanza-aprendizaje. Las áreas técnicas están organizadas por módulos, siguiendo las sugerencias emitidas por la Dirección Nacional de Educación Técnica, dentro del proyecto de Reforzamiento de la Educación técnica que venimos implementando desde el lectivo 2004’2005 dicha organización esperamos que ejerza influencia en toda la comunidad educativa, a fin de que los egresados tanto del bachillerato, cuanto del Nivel Superior, se conviertan en elemento útiles para la sociedad, y sean verdaderos generadores de plazas de trabajo, que permitan hacer sustentable la misión que pretenda alcanzar con altos índices de calidad, como ha sido siempre el lema de esta institución.

Misión

Según el profesor Rafael Muñiz González, autor del libro “Marketing en el siglo XXI”, la misión “define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”. Además según el mencionado autor esta la empresa, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo; por tanto y a su criterio, “sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica.

En este punto y teniendo en cuenta las anteriores definiciones y conceptos planteo de forma resumida el siguiente concepto de misión:

”La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impedidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, se

condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”

Misión Institucional

Formar profesionales técnicos, en el Nivel Superior y Bachillerato, capaces e idóneos, con excelencia y vocación humanística, crítica y comprometida con las necesidades del Sector Productivo nacional e internacional

4.1.2.3 Funciones por áreas y departamentos

Autoridades:

Rector: Es el representante legal y máxima autoridad administrativa del plantel, sus funciones se sujetan a las leyes y reglamentos de educación vigentes, y debe responsabilizarse por el buen funcionamiento institucional, convirtiéndose además en el administrador de las Unidades Educativas de Producción

Vicerrector: Debe velar por el buen funcionamiento de los departamentos en lo referente a la planificación y programación del campo didáctico pedagógico. Cumple con las funciones de el rector lo delegue, precedir la Junta de Directores de área, presidir el Consejo de orientación Vocacional, Vigilar permanentemente el trabajo y desarrollo de la unidad educativa de producción, entre otras.

Inspector General: Es el colaborador inmediato del Recto y Vicerrector, responsable del funcionamiento del Instituto en la organización y disciplina del personal, ya sea en el campo formativo y/o formativo-productivo.

Subinspector General: Subroga en todas las unciones al Inspector General en la ausencia del mismo, responsabilizarse de los recursos del ciclo básico personalmente y a través de los inspectores en coordinación don el CRA, DOBE y Biblioteca, verificar que el personal firme lo libros de asistencia y lleguen correctamente los leccionarios

Organizamos:

Consejo Directivo: Asesoran al rector en las decisiones que deben tomarse en el campo formativo-productivo, controlar y cuidar la correcta administración de los recursos destinados y provenientes de la actividad productiva, evaluar periódicamente la ejecución presupuestaria y proponer reajuste que se consideren necesarios.

Junta General de Directivos y Profesores: Hacen sugerencias al Consejo Directivo y al Rector sobre como deben marchar las Áreas pedagógicas, la disciplina, la administración y la actividad productiva, designar en la primera sesión del año lectivo a sus representantes ante la comisión económica, control financiero y adquisiciones; y la asistencia a la reuniones de la Junta General de Directivos y Profesores es obligatoria, la ausencia deberá ser plenamente justificada.

Junta de Directores de Área: Integran el Departamento Técnico pedagógico, Establecer las necesidades económicas en el campo educativo productivo realizando una planificación de bienes necesario para el calendario escolar.

Junta de profesores de Área: Se reúnen por lo menos cada 15 días para analizar la planificación, evolución y desarrollo de la enseñanza, realiza el control de avance de las unidades educativas de producción, en el ámbito de su competencia, revisar el material didáctico existente y realiza inventario del mismo en lo que corresponde a cada área, con la finalidad de que la junta de Directivos de Área tenga un conocimiento global de lo existente y pueda planificar la adquisición de lo que faltare.

Departamento Técnico Pedagógico: Es el encargado de orientar, planificar presupuestar el Plan Didáctico productivo. Orientan, planifican, supervisan y evalúan las actividades Técnico Pedagógicas del Plantel, formulan los objetivos curriculares, preparan y aplican en coordinación con los Directivos de Área las pruebas de diagnóstico, interrelacionan al instituto con otras instituciones afines, para que los estudiantes y profesores aprovechen del intercambio en los campos técnicos culturales y científicos, coordina, supervisan y evalúan el proceso productivo, informan al rector sobre estímulos y sanciones que debe darse al personal docente en los campos académico, tecnológico, social, deportivo, cultural y productivo previo informe de esta comisión.

Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil DOBE: ofrecen a los estudiantes la ayuda necesaria para su adaptación a la vida estudiantil y profesional, previene problemas de los estudiantes y dan solución a los

mismos en el plano personal, académico y vocacional, organizan, elaboran el cronograma de trabajo para la relación de estudiantes que ingresaron al primer curso del octavo año de básica y primero de bachillerato, emiten informes respectivos de los alumnos que participen en las Unidades Educativas de Producción, entre otros.

Departamento de Secretaría: Asiste puntualmente a cumplir con el horario de trabajo establecido y destinar el Instituto el tiempo necesario cuando se requiera de sus servicios, cumple con las disposiciones de las autoridades del Instituto, organiza y distribuye el trabajo en el departamento, guarda con la debida reserva los documentos a su cargo y responsabilizarse de la integridad y no alteración de las calificaciones, libros, atas y demás documentos de archivo, redactar oficios, informar al rector cualquier anomalía que sucede en el departamento que este a su cargo

Departamento de Colecturía: Es responsable de la gestión económica, financiera de la recaudación y utilización de los bienes económicos y materiales del plantel.

4.1.2.4 El clima escolar y convivencia con valores

En este Instituto Tecnológico existen pocas comunicaciones entre todo el personal tanto el personal directivo, administrado, docente y de servicio, hay falta de comunicación, no son informados oportunamente de ciertas situaciones que se dan en la institución, creando conflictos entre el personal, directivo y docente, por que el personal administrativo tienen mejores relaciones entre sí; pero propiamente el personal docente entre ellos existe un ambiente un poco hostil, con algunas discrepancias, cada uno de ellos creen que son excelentes maestros, sin aceptar y reconocer sus imperfecciones que sería lo recomendable para que asuman sus errores y cambien su comportamiento, y no sean notados por el alumnado, padres de familia y la misma sociedad, ya que el docente es el ejemplo para sus alumnos.

4.1.2.5 Dimensión pedagógica curricular y valores

El Instituto Superior Luis Rogerio González, como institución educativa está responsabilizado de acompañar a los educandos de tal manera que sean de verdad los sujetos y protagonistas de su proceso formativo, asumiendo una función más orientadora y preventiva. Buscan desde el análisis de las formas de enseñanza y los factores asociados a ésta, la aplicación de los enfoques curriculares y contenidos programáticos, develando las características de estilos y prácticas docentes predominantes, que favorecen el logro educativo de cada uno de los alumnos.

Los docentes de esta institución educativa no siempre se están capacitando, no tienen dominio acertado, en los que respecta de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos. Un gran porcentaje de docentes no tienen capacidad crítica, que no siempre planifican sus clases, lo improvisan y eso no es de un profesional de la educación, en la planificación está el cómo como va a dar el contenido para que pueda desarrollar el proceso de la clase. Los docentes deberían proporcionar sus experiencias de aprendizaje en función de la capacidad. Ya que el profesorado por su formación. Si los docentes pusieran en práctica las experiencias de aprendizaje, ofrecerían a los estudiantes oportunidades diferenciadas en función de sus diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos.

Los docentes deben demostrar confianza a los estudiantes en sus capacidades y eso ayudaría a estimular constantemente sus avances, esfuerzos y logros.

En el establecimiento educativo debe favorecer el conocimiento y valoración de nuestra realidad multicultural; Incentiva el cuidado de la salud, el aprecio por el arte y la preservación del ambiente.

La institución educativa no desarrolla al momento ningún tipo de investigación educativa. Que debería establecer un plan de investigación educativa orientado a la mejora permanente de los procesos técnicos y

didácticos de la institución.

Cuentan con un modelo de evaluación de los aprendizajes unificado para la institución, necesitan de aplicación, para desarrollar y aplicar en toda la institución y una metodología unificada de evaluación de aprendizaje.

Implanta y aplica los nuevos currículos basados en competencias laborales como organizadores de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Todas las especialidades implantan los nuevos currículos.

La intuición educativa no cuenta con un plan de formación ocupacional para los ex alumnos desempleados y formación continua para trabajadores en activo y que pongan en conocimiento de instituciones públicas y privadas

Debe diseñar un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información se elabora y divulga un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas.

Los profesores debe seleccionar y organizar los contenidos, planificar cursos de acción instructiva, realizar seguimientos individualizados del centro educativo, seleccionar y preparar materiales, desarrollar procesos de evaluación formativa, etc. Ante ésta situación el profesorado tiene que recurrir a algún material que le resuelva una parte importante de estas tareas, que presente operativamente las decisiones curriculares que él debe realizar para su aula: dicho material son los textos, que el texto por consiguiente aparece ante el profesorado como el único material donde se hacen operativas en el ámbito practico las prescripciones técnicas de un programa curricular específico. En definitiva, este problema pone en evidencia que la dependencia docente de lo libros de texto es un síntoma de la descalificación profesional del profesorado y consiguientemente una rémora para cualquier proyecto de cambio e innovación escolar.

La comunidad escolar no se desenvuelve en un ambiente propicio para la práctica de valores universales tales como la solidaridad, la tolerancia, la

honestidad y la responsabilidad, en el marco de la formación y la cultura de la legalidad. En este instituto tecnológico la mayoría de los docentes no ponen en práctica los valores, ello pasa por desapercibido, permitiendo en muchos jóvenes el irrespeto hacia los mismos docentes y hacia la sociedad, formándoles unas personas con pocos valores y ética. Un establecimiento educativo no solamente tiene que formar en conocimientos, sino como personas aptas para poder desarrollarse y desenvolverse en la sociedad. A pesar que como asignatura tienen Desarrollo personal, simplemente el docente trata de cumplir con los temas, unas simples lecturas sobre determinados contenidos, pero no concientiza a que los alumnos pongan en práctica, comenzando dentro del aula y fuera de ello. Permitiendo que exista encases de valores y virtudes que se deben adquirir y formar buenos hábitos como la prudencia, objetividad, la fortaleza, la magnanimidad que es el hábito de proponerse metas altas, la humildad que sería contar con la realidad del conocimiento propio y de todos quienes constituyen la institución

4.1.2.6 Dimensión organizativa operacional y valores

La Institución educativa elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente. Actualmente cuentan con el reglamento interno.

La institución educativa no cuenta con Planes de Transformación Institucional, están elaborando estos planes de Transformación Institucional para los ciclos de tres años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema.

Cuentan con el Plan Operativo Anual (POA), vinculados con el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La institución educativa se autoevalúa, realiza el seguimiento y evaluación de sus acciones, busca la evaluación externa y las utiliza como una herramienta de mejora y no de sanción.

La institución educativa comparte una visión de futuro, planea sus estrategias, metas y actividades, pero no cumple con lo que ella misma se fija.

La rectora ejerce liderazgo académico, administrativo y social para la transformación de la comunidad escolar.

El personal directivo, docente y de apoyo trabaja como un equipo integrado, con intereses afines y metas comunes.

La institución educativa se autoevalúa, realiza el seguimiento y evaluación de sus acciones, busca la evaluación externa y las utiliza como una herramienta de mejora y no de sanción.

Promueve el desarrollo personal profesional de su personal dentro de su propio centro, mediante la reflexión colectiva y el intercambio de experiencias para convertirse en una verdadera comunidad de aprendizaje.

4.1.2.7 Dimensión administrativa y financiera y valores

Esta a cargo de la Rectora, Consejo Directivo, Departamento Financiero

La institución educativa elabora un manual de procedimientos administrativos eficaz y transparente. Existe solamente reglamento interno.

La institución educativa está elaborando Planes de transformación institucional (PTI) para los ciclos de tres años comprometidos con las orientaciones del proceso de reforma y la misión institucional del sistema, pero aún no lo terminan, es decir no existen planes de transformación institucional.

Mejora las condiciones de su infraestructura material para llevar a cabo eficientemente sus labores: aulas en estado satisfactorio, mobiliario pintado y arreglado, equipo adecuado a los procesos modernos de enseñanza aprendizaje, laboratorios equipados aunque no con la última tecnología, pero sí aptos para poder desarrollar el proceso de enseñanza.

Los padres de familia están organizados y participan en las tareas educativas con los docentes, son informados con regularidad sobre el progreso y

rendimiento de sus hijos y tienen canales abiertos para expresar sus inquietudes y sugerencias.

La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos la satisfacción de necesidades básicas de producción.

La institución educativa establece de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivo, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del colegio.

La institución educativa elabora un catálogo de puesto de trabajo definiendo las funciones y tareas de cada perfil profesional competencias requeridas para el desempeño profesional. La delegación del roles y funciones se han hecho en base a las comisiones establecidas.

La institución educativa establece una tabla objetiva de compensaciones no salariales por servicios prestados para el personal de estructura del colegio. En la situación actual no se contemplan compensaciones no salariales en la institución educativa.

La institución educativa gestiona un convenio anual con una Universidad pública o privada para el establecimiento de un programa de becas y el desarrollo de un programa de orientación y animación para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos. En la actualidad cuentan con un convenio de culminación de estudios, mas no para becas

La institución educativa establece un programa de cooperación y orientación vocacional con al menos tres colegios de enseñanza primaria. Gestión de infraestructuras y recursos tecnológicos. Actualmente no se han establecido convenios con escuelas de la zona.

La institución educativa establece un convenio anual con una empresa privada para la utilización de su tecnología, con fines educativos fuera de las horas de producción, no se dispone de convenio con ninguna institución o empresa.

La institución educativa desarrolla actividades generadoras de recursos para garantizar, al menos la satisfacción de necesidades básicas de sus alumnos. No se generan recursos destinados a la satisfacción de las necesidades de los alumnos.

La institución educativa diseña un sistema de seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los estudiantes. Con esta información se elabora y divulga un informe semestral de rendimiento académico de los alumnos, con la finalidad de establecer las medidas correctoras oportunas. Se han realizado el seguimiento de los resultados académicos; no se han elaborado informes semestrales de rendimiento

4.1.2.8 Dimensión comunitaria y valores.

La institución educativa establece de forma consensuada, un plan de participación de la comunidad educativa que especifique las responsabilidades, ámbitos de cooperación y participación en el control de gestión de los diferentes actores.

Establece un sistema de intermediación en el mercado de trabajo para apoyar la inserción laboral de los egresados y dar servicio a las pequeñas empresas generadoras de empleo que demanden personal cualificado, relaciones con empresarios de economías locales.

Establece un convenio con Cámaras y/o organizaciones profesionales para el desarrollo de un programa de pasantías.

Están iniciando para crear y mantener actualizado un inventario de profesionales que estén dispuestos a participar en actividades de orientación y asesoramiento laboral de los alumnos.

Están iniciando los trámites de vínculo con ONGS, realizando un proyecto anual potencialmente financiable por Instituciones Internacionales de cooperación y gestiona la búsqueda de recursos, con la colaboración del Programa Nacional de Bachillerato Técnico

La participación de los padres de familia o representantes en el proceso educativo es de principal importancia para el colegio además, se les invita a participar de ellas a través como por ejemplo de escuela para padres dirigidas por los profesores dirigentes de curso, donde se tratan temas relacionados con la problemática familiar y el desarrollo psico-social de los alumnos según su nivel de aprendizaje. El centro de padres informa periódicamente a los apoderados, aquellas actividades en las que pueden participar.

Los padres de familia y profesores debe generarse un dialogo constante, iluminado y animado por la finalidad última compartida y orientada al servicio del educando, cada uno es un ámbito de acción y ambos en coordinación y apoyo mutuo. Toca al colegio tomar la iniciativa de la coordinación con la familia, por ser los profesores los educadores profesionales, son ellos quienes cuentan con los conocimientos y recursos técnicos para establecer la vinculación adecuada por medio de programas sistemáticos de orientación educativa a padres de familia, así como por medio de la organización de consejos de participación de la comunidad y del impulso de las asociaciones de padres de familia, con un enfoque de servicio educativo y no únicamente de apoyo material al colegio.

4.1.3 Análisis del FODA

4.1.3.1 Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

El Instituto Tecnológico "Luis Rogerio González, cuenta con un equipamiento en su mayoría actualizado que le sirve de mucho para poder dar una educación de acorde a sus carreras o especialidades. La infraestructura es muy amplia posee en todo el contorno del establecimiento educativo un cerramiento que ayuda a que los estudiantes no salgan con facilidad fuera de ello, y no se distraigan con acontecimientos que suceden a su alrededor. Este Instituto tecnológico cuenta con una proyección de Educación técnica. Trabaja en equipo como comunidad educativa. Existe promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución. Gestión adecuada y coordinada de los departamentos de los departamentos

didácticos y sus acciones. Posee de un equipamiento didáctico y tecnológico adecuado para que el aprendizaje del estudiantado sea más fructífero.

Debilidades:

Las debilidades de este establecimiento son varias que dificulta a una educación, que este de acorde con los requerimientos de la educación actual. Porcentajes bajos en las teorías contemporáneas sobre liderazgo y estudios en gerencia, por la poca experiencias y la falta de preparación del actual rector.. no elaboran memorias periódicas para valorar los resultados obtenidos de programación didáctica, la práctica docente. No cuentan con el material de planificación establecido con el plan estratégico y proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes, esta falencia es grave debido a que no tiene un plan estratégico como guiarse para poder desarrollar las actividades de la institución, y de igual manera si los docentes y directivos no se capacitan con frecuencia como pueden dar una enseñanza de acorde con la actualidad es decir una educación de calidad. Inexistencia de gestión de liderazgo eficiente y efectivo por parte de los directivos en especial del rector. No existen buenas relaciones entre directivos, docentes y padres de familia. El docente realiza la clase con expositor y el alumnos como receptor, en la actualidad ya no deben seguir habiendo profesores verdaderos verbalistas, deben hacer que el alumno sea el crítico que el es el promotor dinámico. Los docentes no utilizan las tecnologías innovadoras en el proceso de enseñanza, es lamentable que el docente no use este material didáctico ya que el alumno tiene mucho conocimiento de las tecnologías y de igual el docente tendrá que actualizarse. Docentes no motivan no se involucran con los alumnos, la clase debe ser muy motivada y el docente tiene que compartir muchas situaciones que tenga el alumno para ayudarlo y tener mejores relaciones. La educación en valores no es utilizada como eje transversal, los docentes creen que son en los hogares deben aplicar los valores que en el colegio solo se enseña conocimientos, olvidándose que es en el establecimiento en donde se debe cimentar mas con los valores para formar personas muy honestas, respetuosas, etc. Poca comunicación de la comunidad educativa., tanto los directivos, docentes y padres de familia siempre deben formar el triangulo educativo para beneficio del alumnado. El alto índice de perdida de año que para ello se debe mejorar las prácticas pedagógicas. La limitación económica, disponen del dinero que

obtienen por parte del Ministerio de Educación, deberían gestionar con instituciones públicas y autogestión. Existe una escasa intercomunicación institucional, para ello deben motivar y aplicar disposiciones legales y reglamentarias. En el desinterés de estudiantes y padres de familia, están des conciencizados de la importancia que tiene educación para el desarrollo de nuestro país, para ello deben capacitar a los docentes a fin de que utilicen metodologías activas. Los docentes están desmotivados por percibir sueldos muy bajos, pero con la aprobación de la ley orgánica de educación eso cambiará ya no nos sentiremos desmotivados a lo contrario estaremos muy motivados pero si muy actualizados profesionalmente dentro de nuestra profesión y actualización curricular y todo lo que este vinculado con la educación. No realizan planificación en el aula, esto es grave error por que el docente no debe improvisar sino tiene un conocimiento previo del tema como va desarrollar el proceso de enseñanza, y realizar una evaluación de cuanto captaron el tema o contenido, en este caso deben motivarles y exigirles a los docentes que realicen las respectivas planificaciones, pero se debe dar un seguimiento constante.

El profesorado por su formación, por sus condiciones de trabajo y por la estructura y racionalidad del sistema curricular vigente, se manifiesta evidencias de desprofesionalización, entendida ésta como la pérdida de la capacidad de decisión y control sobre las tareas propias de su profesión, es decir el profesorado se encuentra indefenso para hacer frente a la multitud de tareas derivadas del ejercicio de su profesión.

4.1.3.2 Oportunidades y amenazas

Oportunidades

La institución educativa tiene oportunidades que gracias con la ayuda de instituciones seccionales la edificación en donde funciona se mantengan en buenas condiciones. Todo el personal docente, administración, asisten a cursos de capacitación que va en beneficio de la institución. Tienen vinculación de la Educación Técnica con la sociedad productiva. Una gran ventaja es también que desarrollan el currículo por competencias, que están desarrollando bien el proceso de enseñanza-aprendizaje que es uno de los objetivos del colegio.

Este plantel educativo mantienen buenas relaciones interinstitucionales para por medio de ello consiguen muchos beneficios para toda la comunidad educativa y lo mantienen convenios de pasantías para sus alumnos. Estas relaciones son como realizar convenios con universidades ya sea pública o privada ya sea para el seguimiento de estudios superiores de sus alumnos, cuentan con un convenio de culminación de estudios, mas no para becas.

También mantienen convenios de pasantías y autogestión, esto lo realizan con los alumnos de los segundos años de bachillerato y los del nivel superior; este establecimiento ha participado en foros de reflexión so educación técnica y profesional producción y empleo y su orientación en Educador y en América Latina. Se ha participado en los realizados por DINET.

Amenazas

Los docentes técnicos de ésta institución quieren abandonar sus labores debido a que la empresa privada quieren contratar sus servicios, producto de ello los docentes no laboran a cabalidad, incumpliendo su trabajo, esto es muy negativo para la institución, al estar con el temor que en un momento dado pierdan personal importante para la enseñanza-aprendizaje, pero con la aprobación de la ley de Educación, se soluciones este inconveniente la institución educativa.

La excesiva demanda del estudiantado que existen paralelos con porcentajes considerables de sobrecupo, que dificulta el proceso de enseñanza aprendizaje, debe haber limitaciones y no matricular en grandes cantidades de alumnos que en la mayoría de veces sucede por dar apertura a todo aspirante sin tener una preselección, que cumplan ciertos requisitos para poder tener la oportunidad de una matrícula.

Otro problema muy grave es que la mayoría de padres de familia migran a otros países más desarrollados, como son: los Estados Unidos y Europa, la consecuencia de ellos son los problemas de los alumnos, bajas calificaciones, desvíos al alcohol, drogas, adolescentes agresivos, irrespetuosos, con falta de cariño, y una baja subestima, etc. Y esto es un problema en forma muy acentuada en nuestra provincia del Cañar, que existen grandes índices de migración. La

mayoría de los migrantes no reciben una ayuda de un profesional sobre el daño que va a causar por su ausencia, ellos buscan sólo la parte económica, y no ven más allá del dinero, olvidándose los sentimental sobre el abandonar a sus seres queridos en especial sus hijos.

El irrespeto a la legislación de Educación Superior por parte de las Autoridades Educativas. Para ello deben exhortar a las autoridades pertinentes el respecto.

Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> *Se toma en cuenta las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas. *Existe promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución. Trabajo en equipo como comunidad educativa *Gestión adecuada y coordinada de los departamentos didácticos y sus acciones *Equipamiento didáctico y tecnológico adecuado. *Infraestructura necesaria, cumple con los requerimientos del número de estudiantes *Capacidad administrativa en gestión 	<ul style="list-style-type: none"> *Porcentajes bajos de estudio en las teorías contemporáneas sobre liderazgo y estudios en gerencia. *No elaboran memorias periódicas para valorar los resultados obtenidos de programación didáctica, la práctica docente. *No se cuenta con el material de planificación establecido como: Plan estratégico, y Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes Inexistencia de una gestión de liderazgo eficiente y efectivo dentro del centro educativo. *No existen buenas relaciones entre *Directivos, docentes y padres de familia. *El docente realiza la clase como un expositor y el alumno un receptor. *Los docentes no utilizan las tecnologías innovadoras para el proceso enseñanza. *Docentes no motivan, no se involucran y no son innovadores con sus alumnos. *La educación en valores no es utilizada como eje transversal. *Índice alto de pérdida de año. *Poca comunicación de la comunidad educativa. *Bajo nivel de involucramiento de funcionarios del plantel. inexistencia de cumplimiento oportuno de lo planificado. *No hay una adecuada promoción de desarrollo profesional y capacitación continua de docentes.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>*Ayuda por parte de Instituciones Seccionales para el mantenimiento a la infraestructura física</p> <p>*Vinculación de la Educación Técnica con la sociedad productiva.</p> <p>*Desarrollo del Currículo por competencias fomento de relaciones interinstitucionales</p> <p>*Convenios de pasantías y autogestión. Reforma Curricular emitida por el Ministerio de Educación aplicada a la Educación Técnica.-Proyección de educación Técnica a la sociedad</p>	<p>*Los padres de familia no se involucran al 100% en las actividades concernientes a la educación de sus representados, ni mantienen un buen canal de comunicación con sus hijos.</p> <p>*La empresa privada brinda mejores oportunidades de trabajo a los docentes Técnicos, en consecuencia incumplen sus labores en la institución.</p> <p>*Excesiva demanda de estudiantes Migración de padres de familia Asignación de presupuesto por parte del estado bajo.</p> <p>*Irrespeto a la legislación de Educación Superior por parte de las Autoridades Educativas de la provincia y el país.</p>

Relatoría del proceso de aplicación de los instrumentos de

Investigación.

En este proyecto Se cuenta con una población de 125 participantes de los cuales son distribuidos a directivos, docentes, personal administrativo y de servicio, población estudiantil y padres de familia, de acuerdo a la muestra que se realizó en forma aleatoria.

Se inicia con la solicitud a la rectora del Instituto Tecnológico “Luis Rogerio González”, una vez autorizado dicho documento, procedí a solicitar todos los instrumentos de gestión educativa necesarios para la investigación como son Manual: de Organización, el Código de Ética, el Plan Estratégico, Plan Operativo Anual, Proyecto Educativo Institucional. He solicitado la población estudiantil por edad, sexo y especialidad, nómina de padres de familia, he podido darme cuenta que ellos tienen poco interés en el bien estar de sus representados, piensan ellos que la educación esta en responsabilidad únicamente en las autoridades y docentes del establecimiento, deslindándose así su responsabilidad como padres, no es en su totalidad por que si hay algunos padres de familia muy responsables. También existen un gran porcentaje de que existen representantes que no propiamente son

padres, sino familiares, vecinos o amigos del alumno; Puesto que los padres han emigrado de nuestro país en busca de días mejores, en lo económico, y dejando abandonados a sus hijos adolescentes que mucha falta le hacen, motivo por ello existen grandes conflictos en su desarrollo. Cuando realicé la encuesta a los padres de familia, he podido darme cuenta

Con estos documentos se procedió a un análisis e interpretación de cada uno de ellos, para tener una idea clara y poder realizar un diagnóstico de éste establecimiento educativo.

Luego de haber obtenido estos documentos y realizado varias conversaciones con la rectora y el secretario, procedí a la aplicación de los instrumentos de investigación como son las encuestas y entrevistas, a la población antes mencionada. Una vez realizado a cada uno del personal directivo, docentes, administrativo y de servicio, estudiantes, padres de familia, en lo que se refiere a estos últimos; he podido darme cuenta que ellos tienen poco interés en el bien estar de sus representados, piensan que la educación es responsabilidad únicamente en las autoridades y docentes del establecimiento, deslindándose así su responsabilidad como padres, no es en su totalidad por que si hay algunos padres de familia muy responsables. También existen un gran porcentaje de que existen representantes que no propiamente son padres, sino familiares, vecinos o amigos del alumno; Puesto que los padres han migrado de nuestro país en busca de días mejores, en lo económico, y dejando abandonados a sus hijos adolescentes que mucha falta le hacen, motivo por ello existen grandes conflictos en su desarrollo. Se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información

4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

La presente investigación se realizó en el Instituto Tecnológico “Luis Rogerio González” ubicado en la provincia del Cañar, ciudad de Azogues, tipo de establecimiento fiscal; con jornadas Matutina y Nocturna; cuenta con 105 profesores, quienes 51 son maestros de educación básica y 54 de bachillerato.

Cuatro directivos, 25 docentes de diferentes áreas, 20 alumnos, de años superiores, 15 representantes o padres de familia.

4.2.1 De los Directivos



Tabla 6

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

FORMA DE ORGANIZACIÓN	f	%
a. El Director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	0	0%
b. Coordinadores de Área	4	100%
c. Por grupos de trabajo	0	0%
d. Trabajan Individualmente	0	0%
e. Otros	0	0%
TOTAL	4	100%

Autor Lcda. Ana Castro S.

Fuente: Directivos I.T. S: Luis Rogerio González

La organización de los equipos de trabajo son la combinación de los medios humanos disponibles en función de la consecución de un fin , según su esquema preciso de dependencias e interrelaciones entre los distintos elementos que lo constituyen (Zerilli, p.31).

Como Se puede apreciar el presente gráfico la forma de cómo organizar, ésta institución educativa en equipos de trabajo con un porcentaje total del 100% esta a cargo de los coordinadores de área, este personal es el encargado de coordinador las reuniones generales por trimestre entre otras funciones de importancia para el buen desarrollo de este colegio.

Tabla 7

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

ASPECTOS	f	%
a. el número de miembros de la institución	0	0%
b. Los resultados obtenidos en la institución	4	100%
c. valor y tiempo empleados en la institución	0	0%
d. otros	0	0%
e. No contestan	0	0%
TOTAL	4	100%

Autor Lcda. Ana Castro S.

Fuente: Directivos I.T.S: Luis Rogerio González

La organización está constituida por las personas, no por las cosas, es evidente que la disposición de infraestructuras y equipamientos está en función de la intervención humana.

Para medir el tamaño de la organización se toma en cuenta con un 100% los resultados obtenidos en la institución educativa, esto significa que no se toma en consideración el número de miembros ni el valor y tiempo empleado en la institución. Estos resultados servirán de base para tomar en consideración como se va a trabajar en la organización para tomar las decisiones más acertadas.

Tabla 8

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

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA	f	%
a. Si	4	100%
b. No	0	0%
TOTAL	4	100%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: directivos I.T.S. Luis Rogerio González

El manual de normas que está sujeta a los reglamentos y normas establecidas por la institución educativa, en donde todos los miembros que laboran dentro de ella tienen que acatar a esas disposiciones que rigen el establecimiento, si se careciera de ello no se daría una educación adecuada para el alumnado

Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, si se toman en cuenta con un 100% de porcentaje, dejando claro que lo que desempeñan todos y cada uno de los miembros de la institución son tomados en consideración.

Tabla 9

El clima de respeto y consejo en la toma de decisiones

CLIMA DE RESPETO	f	%
a. Director	0	0%
b. Rector	3	75%
c. Consejo Directivo	1	25%
TOTAL	4	100%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: Directivos I.T.S: Luis Rogerio González

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones es quien busca soluciones más apropiadas, quien contribuye con el desarrollo organizativo, es capaz de identificar la cultura existente en el centro educativo y enfocarla hacia una visión institucional compartida., si no se consigue dicha identificación encontrará resistencias al tratar de introducir cambios en beneficio de la institución que está al frente o a su cargo.

Como se puede apreciar el presente gráfico un 75% que el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones lo realiza el rector del establecimiento ya que él es una figura directiva y un porcentaje minoritario con un 25% lo hace el Consejo Directivo.

Tabla 10

DELEGCIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES PARA RESOLVER CONFLICTOS

ASPECTOS QUE SE TOMAN EN CUENTA	f	%
a. Si	3	75%
b. No	1	25%
TOTAL	4	100%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: Directivo I.T.S: Luis Rogerio González

Se considera un aspecto positivo el trabajar en equipo para la solución de conflictos, ya que estos se presentan en todo tipo de organización, que son experiencias negativas, pero se trata de una percepción limitada, porque todo conflicto tiene un aspecto positivo y es que conducen a que afloren problemas latentes que a partir de ese momento pueden ser analizadas.

Al analizar esta gráfico se puede apreciar que con un 75% si se toman en cuenta en delegar la toma de decisiones para resolver conflictos, ya que los conflictos son inevitables en las relaciones humanas y en un 25% no se delega para resolver conflictos, lo cual muestra un porcentaje pequeño se hace de manera individual.

Tabla 11

LA ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO DEL CENTRO EDUCATIVO PROMUEVE

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
A	Excelencia Académica	2	50%	2	50%	0	0%
B	Desarrollo Profesional de los docentes	4	100%	0	0%	0	0%
C	Capacitación Continua de docentes	4	100%	0	0%	0	0%
D	Trabajo en equipo	4	100%	0	0%	0	0%
E	Vivencia de valores institucionales y personales	2	50%	2	50%	0	0%
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	1	25%	3	75%	0	0%
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	3	75%	1	25%	0	0%

AUTOR: Lcda. Ana Castro S.

FUENTE: Directivo I.T.Luis Rogerio Gonzalez

Los centros educativos actuales tienden a operar con políticas hacia su entorno más definidas que las tradicionales, por lo que el liderazgo escolar a nivel local está adquiriendo particular relevancia

Como se puede apreciar claramente en el presente gráfico que tiene una 100% que promueve el desarrollo profesional de los docentes, esto quiere decir que todos los docentes están preparados profesionalmente, por lo que no existe ni un solo profesor que no sea preparado, que los docentes de igual manera están capacitados todos con un 100% y que trabajan en equipo con un 100% siendo estos aspectos muy positivos para el centro, pero como negativo podemos mencionar el 25% de que siempre participen de los padres de familia en las actividades programadas y que se promueva en un 50% la Excelencia Académica y Vivencia de valores institucionales y personales.

Tabla 12

HABILIADES DE LIDERAZGO QUE SE REQUIEREN PARA DIRIGIR UNA INSTITUTE.

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Son innatas	1	25%	3	75%	0	0%
B	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	1	25%	3	75%	0	0%
C	Se adquiere a partir de la experiencia	2	50%	2	50%	0	0%
D	Se desarrolla con estudios en gerencia	1	25%	3	75%	0	0%
E	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría, la reflexión	2	50%	2	50%	0	0%

AUTOR: Lcda. Ana Castro S.

FUENTE: Directivo I.T.Luis Rogerio Gonzalez

En los centros educativos actuales, el optar por una simple adaptación del modelo político de Mann se ha revelado inadecuado, el establecimiento de unas relaciones externas positivas con la comunidad depende del grado mutua confianza, lo que conduce a un cambio de la actitud tradicional del equipo directivo del centro. Se requiere un gran sentido del compromiso, junto con habilidades de alto nivel y diplomacia (Williams, p.19)

Dentro del tema habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución se aprecia que un 75% son innatas, un 75% se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo y de igual manera con un 75% se desarrollan con estudios en gerencia, este porcentaje es a veces; que indica que la persona que está al frente de este colegio tecnológico no es una persona que se ha preparado para ser directivo, es decir no ha seguido un postgrado en gerencia y liderazgo ya que se puede apreciar muchas falencias de liderazgo dentro este establecimiento.

Tabla 13

PROMOCIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO Y POGRESO DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR

Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
El uso de la información de resultado de estudiantes, docente y directivos como referencia para saber que les falta mejorar	4	100%	0	0%	0	0%
Disminución de Estudiantes por Aula	2	50%	2	50%	0	0%
Mejora de mecanismos de control	4	100%	0	0%	0	0%
Existencia de Ambiente cordiales de trabajo	4	100%	0	0%	0	0%

AUTOR: Lcda. Ana Castro S.

FUENTE: Directivo I.T.Luis Rogerio Gonzalez

Las instituciones actuales realizan actividades escolares en la medida de sus posibilidades, muestran cada día un mayor interés por ofrecer toda su colaboración para la mejora de la labor específica que tiene que llevar a cabo dicha organización, existe un ambiente muy cordial y agradable donde el alumno sea tratado de igual manera.

Se puede apreciar que un porcentaje del 100% se promueve el uso de la información de resultado de estudiantes, docentes y directivos con referencia para saber que les falta mejorar, de igual manera con un porcentaje del 100% mejora los mecanismos de control y existencia de ambiente cordiales de trabajo, esto quiere decir que existe una información adecuada y a tiempo.

Tabla 14

ORGANISMOS QUE INTREGAN LA INSTITUCIÓN

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	La dirección (Directora), Consejo Escolar, Consejo Técnico	3	75%	1	25%	0	0%
B	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica)	4	100%	0	0%	0	0%
C	De coordinación (jefe de estudios, coordinador)	3	75%	1	25%	0	0%
D	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	75%	1	25%	0	0%
E	Otros	4	100%	0	0%	0	0%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: I.T.S. Luis Rogerio González

A más del personal administrativo, dirección técnico existen otras personas que integran la institución como otros organismos de coordinación docente, que se encuentran los departamentos de coordinación didáctica que se encargan en la organización y desarrollo de las enseñanzas propias de las materias o módulos que se les considere.

Como se observa en el presente gráfico que con un porcentaje del 100% de gestión que está bajo la responsabilidad del secretario, vicerrector comisión económica, este personal de ésta institución educativa decidirán como gestionar, las actividades que son las capacidades de alcanzar lo propuesto, Con un 75% están de dirección, coordinación y técnica, también con un porcentaje del 100% indican otros.

Tabla 15

Equipo Educativo

Orden	Se Promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos	4	100%	0	0%	0	0%
B	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	75%	1	25%	0	0%
C	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos	3	75%	1	25%	0	0%
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos	4	100%	0	0%	0	0%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: I.T.S. Luis Rogerio González

Dentro de las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores con un porcentaje del 100% llevan a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, es decir se tiene que tener un seguimiento general frecuentado de los alumnos, De igual manera con un porcentaje del 100% coordinan las actividades de enseñanza aprendizaje que se proponga a los alumnos y con un porcentaje del 75% establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, un 75% tratan de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos un grupo considerable.

LOS DEPARTAMENTOS DIDÁCTICOS Y SUS ACCIONES

Tabla 16

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	f	%
A	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia	4	100%	0	0%
B	Formular propuesta al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución	3	75%	1	25%
C	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente	4	100%	0	0%
D	Mantener actualizada la metodología	4	100%	0	0%
E	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros	4	100%	0	0%
F	Colaborar con el departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje	4	100%	0	0%
G	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	2	50%	2	50%
H	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	3	75%	1	25%
I	Los departamentos didácticos elaboran la programación didácticas de las asignaturas	4	100%	0	0%
J	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	4	100%	0	0%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: I.T.S. Luis Rogerio González

Los departamentos didácticos están motivando un creciente interés por la innovación didáctica que están trabajando en conjunto para un notable incremento en respuesta a los nuevos planteamientos didácticos tomando como base la flexibilidad, con su

aplicación pretenden dar cabida a la mayor variedad posible de situaciones de enseñanza-aprendizaje que pretenden convertirse en un centro educativo versátil.

Las actividades que un 100% se encargan de hacer los departamentos son: Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, Mantener actualizada la metodología, Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros, Colaborar con el departamento de orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje, Los departamentos didácticos elaboran la programación didácticas de las asignaturas y mantienen actualizada la metodología, lo que se aprecia una coordinación, lo que solo se hace al 75% es Formular propuesta al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, y con un porcentaje bajo del 50% es Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos

Tabla 17

LA GESTIÓN PEDAGÓGICA DIAGNÓSTICO Y SOLUCIONES

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
A	La gestión pedagógica en el centro educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y el entorno geográfico	4	100%	0	0%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: I.T.S. Luis Rogerio González

La gestión es conseguir el mayor desarrollo posible de las competencias académicas y personales del alumnado. Esto exige actuar en el interior y el exterior, en el interior gestionar para una mejor formación del profesorado, currículo más

riguroso para el centro educativo y el exterior o entorno geográfico adecuar los estándares educativos a las necesidades actuales de la sociedad.

La gestión pedagógica en este centro educativo tiene un porcentaje del 100%, esto significa que la comisión pedagógica de este colegio realiza toda una adecuación a las nuevas demandas para una educación de calidad.

Tabla 18

MATERIAL DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
A	Reingeniería de procesos	2	50%	2	50%
B	Plan estratégico	1	25%	3	75%
C	Plan operativo anual	2	50%	2	50%
D	Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes	1	25%	3	75%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: I.T.S. Luis Rogerio González

Todo el material de planificación estos son reingeniería de procesos, plan estratégico, el plan operativo anual y proyectos de capacitación dirigido a directivos y docentes, todo ello es indispensable para que la institución educativa mejore la calidad, eficiencia de modernizar la institución para que responda mejor a las necesidades de los alumnos.

En este establecimiento educativo tiene el 75% no cuentan con un plan estratégico, y de igual manera con un 75% no realizan proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes, un 50% no realizan Reingeniería de procesos y Plan operativo anual; constituyéndose en una gran falencia para este colegio

4.2.2 De los Docentes



Tabla 19

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DOCENTES

	DECLARACIONES	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	9	36%	15	60%	1	4%
B	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a las búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionario constante de transformar las formas habituales de la escolarización	12	48%	11	44%	2	8%
C	La gerencia educativa, promueve en los padres, representantes, comunidad en genera la importancia de brindar a lo estudiantes un ambientes de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante	2	8%	13	52%	10	40%
D	Los directivos y docentes promueve la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, familias, asociación civil, padres y representantes, concejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo	16	64%	5	20%	4	16%
E	Resistencia Escepticismo en los padres cuando se intenta llevar acabo nuevos métodos de enseñanza	4	16%	9	36%	12	48%
G	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio	2	8%	13	52%	10	40%

	de metodología de enseñanza aprendizaje						
H	En el proceso enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante	0	0%	19	76%	6	24%
I	Resistencia en los compañeros o director cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza	4	16%	13	52%	8	32%
J	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	4	16%	11	44%	10	40%
K	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo	2	8%	8	32%	15	60%
L	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas	10	40%	12	48%	3	12%
M	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el director del centro educativo	15	60%	12	48%	0	0%
N	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica	2	8%	12	48%	11	44%
Ñ	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera	6	24%	15	60%	4	16%
P	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	6	24%	9	36%	10	40%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: I.T.S. Luis Rogerio González

La Gerencia educativa promueve el desarrollo de una comunidad profesional que es capaz de identificar la cultura organizativa existente en el centro educativo y enfocarla hacia una visión institucional compartida (Quintana Martín –Moreno Cerrillo). Con un porcentaje del 60% los docentes a veces están de acuerdo que el rol del docente líder, A veces con un 52% que no es muy considerable el directivo del centro educativo promueve a los padres, representantes comunidad en general la importancia en brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, non un 64% siempre los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva, el 76% a veces el trabajo en equipo para tomar decisiones

de cambio de metodología de enseñanza-aprendizaje, 60% de los docentes dicen que no se sienten integrados en el colegio y entre sus compañeros,

4.2.3. De la encuesta a Estudiantes



Tabla 20

	DECLARACIONES	CA		A		D		CD	
		f	%	F	%	f	%	F	%
A	El director tienen en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	4	20%	12	60%	10	10%	2	10%
B	Las autoridades hablan mas que escucha a los problemas de los estudiantes	2	10%	12	60%	6	30%	0	0%
C	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el observas cotidianamente en el ambiente escolar	6	30%	8	40%	6	30%	0	0%
D	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases	3	15%	11	55%	4	20%	2	10%
E	En las clases se esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma, y en el mismo tiempo	6	30%	8	40%	5	25%	1	5%
G	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	10	50%	5	25%	3	15%	2	10%
H	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen	10	50%	5	25%	3	15%	2	10%

I	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes	2	10%	3	15%	11	55%	4	25%
J	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes	2	10%	3	15%	12	60%	2	10%
K	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión	14	70%	5	25%	1	5%	0	0%
L	El profesor es quien decide que se hace en esta clase	7	35%	8	40%	4	20%	1	5%
M	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente	15	75%	2	10%	1	5%	2	10%
N	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas	7	35%	10	50%	3	15%	0	0%
Ñ	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo	2	10%	1	5%	12	60%	5	25%

AUTOR: Lcda. Ana Castro S

FUENTE: Estudiante

La figura directiva debe impulsar un verdadero desarrollo organizativo en el centro escolar, identificando la cultura organizativa existente en el centro educativo y enfocarla hacia una visión institucional compartida, puesto que si consigue dicha identificación encontrará resistencias al tratar de introducir los cambios requeridos por la visión(Rol de la figura directiva Quintana Martín Moreno).

Todo docente ha de crear un espacio de trabajo que le permita al educando desarrollo de su proyecto pedagógico, el docente ha de habituarse a concebir el espacio del aula como un conjunto de subespacios modificables por múltiples cambios en función de la sucesión de actividades de enseñanza-aprendizaje que

considere más adecuada (organización del aula como ambiente estimulante para el trabajo autónomo del alumno Quintana Martín Moreno).

Como se puede apreciar que con un 60% a veces, el rector de este colegio tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes

Con un porcentaje considerable de un 60% a veces, las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes

Con un 50% de los docentes nunca inician la clase con frase motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y o comunitario.

Con un 60% a veces los maestros proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen

A veces con un 55% Los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad de participación y la interacción con los docentes.

Existe un 60% que a veces los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes.

5.1.4. De los padres de familia

Tabla 21

RELACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA CON EL PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTE Y CON SUS HIJOS

Orden	Se Relaciona	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	¿Dedica tiempo a sus hijos o hijas?	4	26.67 %	8	53.33 %	3	20.00 %
B	¿Pregunta a sus hijos o hijas sobre las actividades del colegio?	3	20.00 %	6	40.00 %	6	40.00 %
C	¿Incentiva a su hijo o hija cuando se porta bien y cumple sus tareas escolares?	2	13.33 %	4	26.67 %	9	60.00 %
D	¿Castiga o toma represalias cuando no cumple con sus obligaciones o tareas escolares?	8	53.33 %	5	33.33 %	2	13.33 %
E	¿Acuden al centro educativo para consultar su rendimiento o actos de indisciplina o cuando lo invitan o convocan?	5	33.33 %	9	60.00 %	1	6.67 %
F	¿En el centro educativo cree que existen malas relaciones, conflictos o violencia entre directivos, docentes?	3	20.00 %	6	40.00 %	6	40.00 %
G	¿Como padre de familia ha mantenido buenas relaciones con el equipo directivo y profesores del centro educativo?	4	26.67 %	2	13.33 %	9	60.00 %
H	¿Usted como padre de familia enseña o incentiva a sus hijos a cerca de los valores?	8	53.33 %	7	46.67 %	0	0.00 %

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: I.T.S. Luis Rogerio González

Los padres de familia o representantes son mediadores de la eficiencia en la socialización de valores, la disciplina familiar es una estrategia y mecanismos que se emplea para la conducta. Desean que sus hijos adquieran una estructura de valores

que les facilite su desenvolvimiento, valores que facilitaran el desarrollo personal, independencia, autonomía, libertad.

Lamentablemente los padres de familia de este colegio en un porcentaje muy considerable casi nunca dedican tiempo y pregunta por las actividades que realizan sus representados, deslindándose de su responsabilidad en guiar las tareas.

En el literal d, los padres de familia si castigan o toman represalias a sus hijos cuando no cumplen sus tareas escolares,

Con un porcentaje muy considerable el literal e 33.33% a veces los padres de familia acuden al colegio para consultar notas, actos de indisciplina, o cuando lo invitan, o convocan.

Llama mucho la atención el literal g que con un porcentaje del 26,67% que los padres de familia no mantienen buenas relaciones con el equipo directivo y profesores del centro educativo

5.1.5. De la entrevista a Directivos

Matriz 2

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DIRECTIVOS

N.	Pregunta	Respuesta Positiva	f	Respuesta Débil	F
A	¿Qué es la comunicación para Ud....? ¿En qué se diferencia de la información?	1	25%	3	75%
B	¿el centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo	1	25%	3	75%
C	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	75%	1	25%
D	¿Cuáles deben ser las	2	50%	2	25%

	características de un líder educativo?				
E	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	1	25	3	75%
f	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	2	50	2	50%
G	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	4	100	0	0%
H	En el caso de existir antivalores, ¿Cuáles son?	3	75%	1	25%

Autor: Lcda. Ana Castro S.

Fuente: I.T.S. Luis Rogerio González

La figura más importante para el éxito de la interrelación con toda la comunidad educativa es el directivo, concretamente su actitud positiva hacia el desarrollo de este tipo de fórmula organizativa y su competencia para implementarla (Gorton, p.349) El directivo de un centro educativo comunitario está llamado a ser un motivador, un líder, tanto instructivo, como en relaciones externas, un agente de acción.

El 75% el centro educativo no cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo, y un porcentaje alto del 75% se puede apreciar el literal e de ¿cuál e el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?, el 100% definen claramente los valores que predominan en los profesores y alumnos, los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo se manifiestan en 50% de manera positiva, el 75% definen los antivalores existentes en el centro educativo.

Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	Efectos
<p>Problema 1</p> <p>No cuenta con un Plan Estratégico y Proyecto de capacitación dirigido a directivos y docentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los directivos y docentes desconocen como realizar un plan estratégico. - Los directivos y docentes desconocen los beneficios de contar con un plan estratégico. <p>Directivos y docentes no les dan la debida a la capacitación continua</p>	<p>No prevén problemas</p> <p>Gestiona ineficiente</p> <p>Docentes desactualizados</p>
<p>Problema 2.</p> <p>Gestión de liderazgo ineficiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> -El rector no tiene experiencia como directivo, debido al poco tiempo dentro de la institución, por lo tanto carece de gestión y liderazgo. -Existe muy poca comunicación dentro del centro educativo. 	<p>El establecimiento no se puede desarrollarse correctamente</p>
<p>Problema 3</p> <p>Involucramiento de los valores dentro del proceso de aprendizaje y el desarrollo de todas las actividades que se desarrollan en el plantel</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Docentes no tienen bien cimentados los valores. - Docentes y directivos no le dan la debida importancia a la educación en valores. 	<p>-Antivalores dentro de la comunidad educativa.</p>

5. Discusión

Luego de haber realizado la investigación y análisis de resultados del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González” ubicado en la provincia del Cañar, ciudad de Azogues; tipo de establecimiento fiscal; con jornadas Matutina y Nocturna, cuenta con 105 profesores, quienes 51 son maestros de educación básica y 54 de bachillerato, y con un total de alumnado de 1.515 alumnos, aplicando las herramientas de Encuesta y cuestionario entrevista a los directivos, encuestas a docentes, padres de familia y estudiantes .Se procede al análisis y explicación de los resultados.

La forma de organización de los equipo de trabajo en el centro educativo el 100% está a cargo de los coordinadores de área en quienes están centradas las tareas de coordinación y organización de equipos de trabajo en las diferentes áreas; al igual que los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización se concentra el 100% Los resultados obtenidos en la institución, sin tomar en cuenta los otros aspectos el número de miembros ni el valor y tiempo empleado en la institución.

En un 100% se toman en cuentan las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, debido que este es un elemento indispensable para que puede funcionar o desarrollarse con éxito la institución, porque si no se tomaran en cuenta el manual de normas no se tendría un horizonte claro hacia donde se dirigiría el centro educativo, puesto que los miembros tienen que trabajar bajo ciertas normas que rige el establecimiento, si se carecería de ello no se podría dar una educación adecuada para el alumnado.

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones lo realiza el rector del establecimiento en un 75%, ya que es quien busca soluciones más apropiadas, quien contribuye con el desarrollo de comunidades profesionales, estimula el desarrollo organizativo, es capaz de identificar la cultura existente en el centro educativo y enfocarla hacia una visión institucional compartida, puesto que si no consigue dicha identificación encontrará resistencias al tratar de introducir cambios en beneficio de la institución que está al frente o su cargo. (Quintana Martín p. 401, Reivindicación de un nuevo estilo para la investigación en organizaciones y dirección de centros educativos)

Par la toma de decisiones para resolver conflictos en un 75% se delega a un equipo, se considera un aspecto positivo el trabajar en equipo para la resolución de conflictos, ya que estos se presentan en todo tipo de organización en este caso educativa, que son experiencias negativas, pero se trata de una percepción limitada por que todo conflicto tiene un aspecto muy positivo y es que conducen a que afloren problemas latentes que a partir de ese momento pueden ser analizados y resueltos, todos los conflictos cuya resolución se enfoque adecuadamente en una institución educativa constituye un poderoso agente de cambio positivo a nivel individual y a nivel organizativo, según sea la naturaleza de dicho conflicto, caso contrario un conflicto mal resuelto conduce inevitablemente a un deterioro, e incluso a la destrucción de la relación interpersonal existente entre los implicados y a difusiones organizativas. Para mediar el conflicto quien sea el delegado sería el directivo del centro educativo que es la figura que puede desempeñar un rol mediador en gran parte que lleve a analizar con las partes las posiciones enfrentadas, en lugar de decidir unilateralmente cual debe ser la solución, analizar las consecuencias previsibles de cada propuesta de solución, teniendo en cuenta las previsibles implicaciones que se puedan derivar para el colegio como por ejemplo las posible resistencias del profesorado, alumnado, padres de familia, etc. (Quintana Martín, Conflictividad en las organizaciones educativas)

Según las respuestas obtenidas de las encuestas a los directivos manifiestan que existe que se promueve en 100% el desarrollo profesional de los docentes, capacitación continua de docentes, trabajo en equipo; con la utilización de otras herramientas como la observación y encuestas a los docentes se ha podido determinar que dicha promoción no están efectiva como ellos expresan, puesto que, que no todos son docentes profesionales y no están capacitados que incluso un porcentaje considerable aún todavía no se capacitan en la nueva actualización y fortalecimiento curricular y dentro de cada una de las áreas de su especialización o de las asignaturas que están a su cargo; el 25% de los padres de familia siempre participan en las actividades programadas y un 75% casi siempre, los padres de familia o representantes juegan un papel muy importante para la educación de sus representados y el establecimiento, es indispensable esta colaboración, que trabajen en conjunto toda la comunidad educativa que sería el éxito para la educación, lo que

se esperaría que ese 75% sea el que “siempre” participe. Que se promueva en un 50% la Excelencia Académica y Vivencia de valores institucionales y personales es negativo que no exista un interés total en la promoción de estos dos aspectos que son fundamentales, porque sin Excelencia Académica Total y Valores es difícil tener como resultado Calidad Total de Educación y sobre todo personas íntegramente formadas que eso se obtiene gracias a los valores.

Las habilidades de liderazgo un 75% son innatas, un 75% se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo y de igual manera con un 75% se desarrollan con estudios en gerencia, pero esto lo hacen “A veces”, lo que indica que solo un 25% los hacen siempre. El rector es la figura más importante para el éxito de la interrelación centro educativo-comunidad, cuando no existe un coordinador escolar comunitario, el rector será un motivador, un líder, tanto instructivo, como en relaciones externas, un agente de acción. El rector tiene que crear y mantener actualmente una relación intensa con su entorno específico para conseguir la contribución externa a la vida del centro escolar, protegiendo al mismo tiempo al profesorado de las tensiones que puedan derivarse de este enfoque. Debe implicar a miembros interesados de la colectividad local en actividades escolares, los centros educativos actuales tienden a operar con políticas hacia su entorno más definidas que las tradicionales, por lo que el concepto de liderazgo escolar a nivel local está adquiriendo particular relevancia. La experiencia de la figura directiva y juicio profesional conducirá a la comunidad educativa a reconocer y aceptar su liderazgo educativo; además de una preparación académica en liderazgo y gerencia. (Quintana Martín, la demanda de un nuevo liderazgo p 256)

Se promueve el uso de la información de resultado de estudiantes, docentes y directivos con referencia para saber que les falta mejorar en un 100%, dado como resultado comunicación efectiva en el centro educativo, puesto que las instituciones actuales realizan actividades escolares en la medida de sus posibilidades, muestran cada día un mayor interés por ofrecer todo su colaboración para la mejora de la labor específica que tiene que llevar a cabo dicha organización. Existe un ambiente muy cordial y agradable donde el alumno sea tratado de igual manera, así, respecto a las normas de comportamiento, la reacción del profesorado ante una determinada conducta del estudiante no está codificada hasta el punto de eliminar la interpretación de las actitudes del alumno en función de su conducta. En el centro

educativo no debe haber temor de diferencias entre los directivos, profesorado y alumnado, encontrar el equilibrio justo y equitativo. Si se mejora el desempeño y progreso del centro escolar y es lo que está haciendo este establecimiento educativo.

El 100% de gestión que está bajo la responsabilidad de los directivos, lo realizan ejecutando acciones y haciendo el uso de los recursos ya sea técnico, financiero y humano. Mediante estos mecanismos permitirán gestionar y evaluar las políticas de responsabilidad social ética en la institución, tanto en el ámbito interno como externo, correspondería a cada institución decidir cómo gestionar las actividades que hacen referencia al desarrollo de sus miembros y su cooperación al bien común del centro educativo. Con un porcentaje de 100% en otros a esto se refieren que además del personal administrativo, dirección técnica existen otras personas que integran la institución como otros organismos de coordinación docente, que se encuentran los departamentos de coordinación didáctica que se encargan en la organización y desarrollo de las enseñanzas propias de las materias o módulos que se les consideren orientación la colaboración y el trabajo en equipo del profesorado. Con un 75% están de dirección, coordinación, con esto se puede apreciar que todos los organismos integran la institución, todos aportan con sus capacidades, aptitudes, etc. En beneficio de este instituto tecnológico

Se llevan a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, coordinan las actividades de enseñanza aprendizaje que se proponga a los alumnos lo hacen en un 100%, en un 75% establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, un 75% tratan de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos un grupo considerable si nos referimos al proceso aprendizaje es decir los nuevos conocimientos por parte de los estudiantes que se deben seguir diferentes perspectivas teóricas en general, enfatizando el rol de las experiencias y aprendizajes previos, ya que el éxito del aprendizaje depende en gran parte del punto de partida del sujeto la influencia del conocimiento previo en el procesamiento de la información. Si no se llevaría un seguimiento del alumnado cómo se podría saber cómo está su rendimiento escolar, para poder dar en informe de que la enseñanza se está impartiendo bien, o si se tiene que realizar algunas adecuaciones necesarias. De igual manera con un porcentaje del 100% coordinan las actividades

de enseñanza aprendizaje que se proponga a los alumnos y con un porcentaje del 75% establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo es decir toman las acciones pertinentes para desarrollar relaciones afectuosas entre la comunidad educativa. Con un 75% Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos un grupo considerable. En este centro educativo en un gran porcentaje tratan de resolver los problemas existentes, lo analizan los problemas, tanto los pedagógicos, los derivados de la violencia escolar, de la droga, etc., para darles una orientación profesional y una solución a cada una de ellos, en algunos casos se tendrán que resolver con la ayuda de los padres de familia que suponen una ruptura de las barreras existentes, incluso se llegaría a la participación comunitaria que se llevaría a cabo a través de los consejos escolares

Existe un 100% de coordinación gestión adecuada y coordinada de los departamentos didácticos y sus acciones en, enseñanzas propias de cada materia, actualización de metodología, investigación educativa, prevención y detección de problemas de aprendizaje, lo que se hace al 75% es Formular propuesta al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, un 50% no elaboran memorias periódica en la que se valore el desarrollo de programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos; en este centro educativo los departamentos didácticos están motivando un creciente interés por la innovación didáctica que están trabajando en conjunto para un notable incremento en respuesta a los nuevos planteamientos didácticos tomando como base la flexibilidad, con su aplicación pretenden dar cabida a la mayor variedad posible de situaciones de enseñanza-aprendizaje que pretenden convertirse en un centro educativo versátil. Actualmente las instituciones educativas tratan de mostrar un marcado interés por la mejora de calidad de vida escolar tanto con el alumnado y el profesorado. (Quintana Martín, contexto espacial y proyecto didáctico)

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 el entorno geográfico en un 100%, por lo que se obtiene una educación que satisfaga las necesidades e intereses de todos los estudiantes, es decir conseguir el mayor desarrollo posible de las competencias académicas y personales

del alumnado. Esto exige actuar en el interior y en el exterior, en el interior gestionar para una mejor formación del proceso enseñanza aprendizaje, invertir en mejores dotaciones, una mejor formación del profesorado, currículo más riguroso para el centro educativo y el exterior o entorno geográfico adecuar los estándares educativos a las necesidades actuales de la sociedad, se trata de que las expectativas sociales hacia los resultados de los centros educativos se vean apoyados por aportaciones de un mayor número de miembros de la colectividad a las actividades escolares.

En un 75% no cuentan con un plan estratégico, y proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes; y un 50% no realizan Reingeniería de procesos y Plan operativo anual, estos aspectos son indispensables para el desarrollo del plantel sobre todo en la parte de gestión como tal ya que si no posee un plan estratégico que es el que define estrategias y políticas para lograr. El plan estratégico representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico durante el cual se elaboran planes y es un proceso continuo en cuanto a la formulación de estrategias; de igual manera si no realizan proyectos dirigidos hacia los directivos y el profesorado, puesto que la preparación es necesaria en los centros de educación; están cometiendo un gran error ¿de qué educación de calidad hablamos? para la actualidad que los centros educativos tienen que responder a las necesidades de una comunidad más amplia, que estimula la flexibilidad organizativa y el cambio de prácticas rutinarias y excesivamente formalizadas, los centros educativos se encuentran actualmente inmersas en un proceso de cambios significativos en la organización y dirección, como consecuencia de un mayor interés en que estas instituciones proporcionen una respuesta adecuada a su entorno, preparando alumnos de calidad que estén en las mejores condiciones para continuar sus estudios o para un trabajo. También se observa en esta institución que con un 50% en la reingeniería de procesos que es una metodología para la optimización institucional, este establecimiento educativo tiene la necesidad de rediseñar los sistemas o procesos que la integran, con el propósito de mejorar la calidad, eficacia, de modernizar la institución para que responda mejor a las necesidades de los alumnos. (Quintana Martín, reingeniería de procesos como estrategia de cambio organizativo)

El 60% los docentes a veces están de acuerdo que el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes. . La gerencia educativa promueve el desarrollo de una comunidad profesional que es capaz de identificar la cultura organizativa existente en el centro educativo y enfocarla hacia una visión institucional compartida. (Rol de la figura directiva, centros educativos innovadores, (Quintana Martín- Moreno Cerrillo), A veces con un 52% que no es muy considerable el directivo del centro educativo promueve a los padres, representantes comunidad en general la importancia en brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, esto quiere decir que el directivo no presta la suficiente atención al alumnado a que reciba una enseñanza en un ambiente agradable, creándose un clima de inseguridad. El directivo no puede limitarse solo a la gestión del centro educativo sino tiene que ser líder escolar estimulando el desarrollo de un buen clima institucional, buscando soluciones más apropiadas, impulsando a un verdadero desarrollo de la comunidad educativa; 64% siempre los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes, estudiantes, familias, asociación civil, padres y representantes, consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo, siendo el estudiante investigador y crítico, el porcentaje del 76% a veces el trabajo en equipo para tomar decisiones de cambio de metodología de enseñanza-aprendizaje, en muy pocas ocasiones se reúnen los docentes del centro educativo para analizar cómo están trabajando que técnicas, métodos están utilizando dentro del aula para hacer que los estudiantes asimilen de la mejor manera, el 60% de los docentes dicen que no se sienten integrados en el colegio y entre sus compañeros, esto si es un gran problema de que no exista una buenas relaciones tanto con los directivos y compañeros del plantel, aquí, esta dificultad se da también por el cambio frecuente de los docentes contratados y el excesivo tamaño del centro y docentes, tienden a afectar de forma negativa al clima escolar y consiguientemente, el 60% a veces, el rector de este colegio tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, siendo que él es el que tiene que escuchar todas las sugerencias e inquietudes que serán para beneficio de todo el plantel educativo, no porque es la autoridad él siempre tiene la razón o es el que lo sabe todo y lo puede resolver, el 60% a veces, las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes, y esto

no se puede dar, el directivo de la institución mantendrá una buena relación con el alumnado, prestándole atención a sus problemas e inquietudes, hacer que expresen sus pensamientos y sentimientos y no solo el directivo sea el que tiene que hablar tendrá su razón, En este caso sería que solo el docente es el que lo realiza la clase un expositor y el alumno un receptor; el 50% de los docentes nunca inician la clase con frase motivación en valores y virtudes, considerando la realidad del entorno familiar y o comunitario. En la mayoría de veces el docente tiene que hacer relación los temas con los valores y virtudes, los docentes no solo estamos para dictar las cátedras, sino tenemos que educarles en valores, virtudes, el 60% a veces los maestros proponen actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen. Se dan estas debilidades por lo que los docentes no siempre están capacitándose cada vez, tal vez porque piensan que lo que ellos realizan dentro del aula es lo suficiente, o no disponen de tiempo aunque nada de ello lo justifica, A veces con un 55% Los métodos de enseñanza en las clases se caracterizan por la innovación, la variedad de participación y la interacción con los docentes. Aún en la actualidad existen docentes que a más de no innovarse, el docente es solo un mediador, un guía para que el alumno sea el que lo descubra, existe un 60% que a veces los docentes se interesan por los problemas de los estudiantes, he tenido la oportunidad de hablar con varios de los docentes de esta institución educativa durante las encuestas a los maestros, y me han manifestado que cuando existen algún problema o inconveniente ellos o reportan al departamento del DOVE, y ellos no se involucran con el alumno que ellos están solo para enseñarles conocimientos, eso no debe ser.

Con un porcentaje considerable puede apreciar que los padres de familia a veces dedican tiempo a sus hijos, ocasionando que de ello existen hijos que hacen cosas inadecuadas para llamar la atención a sus padres, e incluso cuando están en la adolescencia consumen alcohol, droga y son muy rebeldes. De igual manera con un gran porcentaje que los padres de familia casi nunca preguntan a sus hijos por las actividades que realizan sus hijos en el centro educativo, deslindándose de su responsabilidad en guiar las tareas, los padres de familia castigan o toman represalias a sus hijos cuando no cumplen sus tareas escolares, ya sea físicamente o psicológicamente, un porcentaje muy considerable los padres de familia acuden al

colegio para consultar notas, actos de indisciplina, o cuando lo invitan, o convocan, tal vez por no disponer del tiempo suficiente en poder acudir al colegio cuando lo necesiten o se interese por sus hijos, no se mantienen buenas relaciones con el equipo directivo y profesores del centro educativo, esto se deberá acaso que

El 75% el centro educativo no cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo, da la idea que el rector se desempeña de acuerdo a su intuición de tratar de dirigir el colegio como puede, tratando de poner todo de él, pero eso no es suficiente si él no se ha preparado profesionalmente para ponerse al frente, siempre habrán vacíos y de ellos problemas. El 75% se puede apreciar el literal e de ¿cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado? En este caso el rector mantiene un liderazgo Delegado ya que la figura directiva considera que el centro educativo tiene que responder a los intereses y deseos expresos de la colectividad a la que sirve (Williams, p19). El establecimiento de relaciones positivas con toda la comunidad educativa depende del grado mutua confianza, lo que conduce a un cambio de la actitud tradicional del equipo directivo del centro. Hay que señalar que la adquisición de técnicas de comunicación por parte del equipo directivo es un requisito necesario, pero no suficiente, es preciso desarrollar la energía y el tiempo necesarios

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Según el análisis a profundidad realizado al Instituto Técnico Superior Luis Rogelio González se ha determinado las siguientes conclusiones:

- La forma de organización de los equipo de trabajo en el centro educativo el está a cargo de los coordinadores de área en un 100%.
- El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones lo realiza el rector del establecimiento mayoritariamente en un 75%. Y, para resolver conflictos se delega a un equipo en un 75%.
- No se promueve de manera efectiva el desarrollo profesional de los docentes, capacitación continua de los mismos. Los docentes no tienen conocimientos claros de liderazgo, sus tipos y principales características. El 60% de los docentes dicen que no se sienten integrados en el colegio y entre sus compañeros.
- No siempre se cuenta con la participación de los padres de familia en las actividades programadas solo un 25%
- Las habilidades de liderazgo son innatas, se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo y desarrollan con estudios en gerencia solo en un 25% siempre, por lo que podemos determinar que no existe gestión de liderazgo, ni formación de liderazgo dentro del centro educativo.
- La mayoría de los docentes no inician la clase con frase motivación en valores y virtudes, no utilizan los valores como eje transversal, no utilizan métodos innovadores de enseñanza y se involucran en los problemas de los alumnos.
- Se promueve el uso de la información de resultado de estudiantes, docentes y directivos con referencia para saber que les falta mejorar en un 100%.

- El 100% de gestión que está bajo la responsabilidad de los directivos.
- En un 100% se llevan a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, coordinando las actividades de enseñanza aprendizaje que se proponga a los alumnos, en un 75% se establecen las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo, y tratar de forma coordinada los conflictos.
- 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 el entorno geográfico en un 100%.
- El 75% no cuentan con un plan estratégico, y proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes; y un 50% no realizan Reingeniería de procesos y Plan operativo anual.
- Los directivos y profesores no realizan actividades para mantener buena relación con los padres de familia.
- Los padres de familia en su mayoría no se interesan e involucran de las actividades y problemas de sus hijos dentro del centro educativo.
- El 75% el centro educativo no cuenta con un manual contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo.
- Los directivos mantienen un tipo de un liderazgo Delegado ya que la figura directiva considera que el centro educativo tiene que responder a los intereses y deseos expresos de la colectividad.

RECOMENDACIONES

- Se promueva el desarrollo profesional de los docentes, capacitación continua de docentes de manera efectiva y eficiente.

- Se formalice la educación en gestión de liderazgo para la comunidad educativa de manera que se logre obtener líderes que tengan el perfil para estar al mando de los procesos vitales de la institución.
- Se fortalezca las relaciones entre: Directivos, Docentes, Padres de Familia, de manera que haya integración e involucramiento en todas las actividades con cada uno de los miembros.
- Que los directivos y docentes desarrollen el material de planificación que son la base para la calidad de educación los cuales son: Plan estratégico, y proyectos de capacitación dirigida a los directivos y docente, reingeniería de procesos y Plan operativo anual.
- Que los docentes motiven, se involucren y sean innovadores con sus alumnos.
- Que se fortalezcan los valores tanto en el involucramiento de estos en cada una de las clases impartidas así como en toda las actividades que se lleven a cabo en el colegio.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la propuesta.

Liderazgo y valores en el Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González” ubicado en la provincia del Cañar, ciudad de Azogues.

7.2. Justificación

Las exigencias de nuestra sociedad y de la legislación educativa en relación con la educación orientadas hacia una formación científica, tecnológica, artística, humanística e investigativa que forme estudiantes que contribuyan con sus conocimientos al crecimiento y desarrollo del país, pero para lograrlo los docentes deben estar capacitados, Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González” no existen proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes.

La necesidad de crear espacios académicos formalmente establecidos, para la formación de docentes-investigadores, acordes a sus campos disciplinarios y orientados al desarrollo del conocimiento, a la propuesta de retos que tiene la educación en el mundo contemporáneo, y a los cambios que requiere nuestra sociedad en su proceso de modernización.

La capacitación es incuestionablemente útil para mejorar el cumplimiento de las funciones del personal académico que labora en Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”, puesto que, en general, permite disponer de recursos humanos debidamente competentes que garanticen la gestión interna y la calidad en la prestación de servicios hacia el exterior.

El centro educativo requiere de líderes empoderados y capaces de conducir el proceso de gestión. En este sentido, como equipo investigador entendemos el liderazgo como la capacidad de generar y conducir procesos de cambio, algo que no

sucede en este establecimiento por lo que se debe formar líderes a través de formación de liderazgo mediante capacitaciones, talleres dictado por ACRISOLAR el cual es un centro de prestigio y que cuenta con personal altamente calificado, además de emitir certificados aprobados por el Ministerio de Educación.

Al realizar convenios con universidades e instituciones nacionales e internacionales para la realización de estudios de postgrado, intercambios docentes y estudiantiles, cursos y talleres favorecería enormemente a la profesionalización de docente y formación de liderazgo dentro de la institución, de acuerdo al entorno en el que se desenvuelve este centro el convenio idóneo para lograr el mejoramiento docente sería con DINAMEP (Dirección Nacional de Mejoramiento Profesional), quienes son los encargados del proceso de capacitación a los docentes los que trabajan coordinadamente con alianzas con otras instituciones como Universidad de Cuenca, Universidad del Azuay, Municipios; Gobiernos Provinciales, Unicef, Plan Internacional, Une entre otros.

La Reforma Curricular, muy acertadamente ha puesto entre sus premisas los ejes transversales, entre estos, los valores: que son aquellas cualidades que hacen que una persona sea aceptada.

Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”, ha ido relegando la educación en hábitos, actitudes y valores, pensando que cada alumno podría aprender por sí mismo lo bueno o malo, o en cualquier caso era una tarea de la familia, pero lo cual no es así porque el docente es quien debe formar íntegramente en valores a los estudiantes, para la cual se diseñara la metodología, planificación y aplicación de valores en cada una de las clases impartidas, a más del proceso de concienciación de “educar con el ejemplo” con el empleo de valores en cada una de las actividades que se realiza en la institución para lo cual se van apoyar con el “Centro de Protección de Derechos de Azogues”, la cual es una institución gubernamental sin fines de lucro, que cuenta con personal profesional y capacitados los mismos que darán talleres de Valores a directivos, docentes y padres de familia.

7.3 Objetivos de la propuesta.

Objetivo General:

Lograr que exista gestión de Liderazgo y valores, eficientes y efectivos en el Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González" ubicado en la provincia del Cañar, ciudad de Azogues, en el año lectivo 2012-2013.

Objetivos Específicos:

- Contar con recursos humanos idóneos, mediante programas de formación que faciliten el desarrollo del personal docente, favorezcan su ascenso y el relevo generacional.
- Capacitar a la comunidad educativa de cómo desarrollar el Plan estratégico.
- Implementar "Planes de Acción" con la utilización de educación de valores dentro del aula.
- Generar propuestas de desarrollo y capacitación que permitan fortalecer las prácticas de liderazgo.

7.4 Actividades

- ❖ 1. Proyectos de capacitación dirigidos a los directivos y docentes formación en el desarrollo el Plan estratégico

1.2

Actividad: Solicitud para formar parte del proyecto DINAMEP (DIRECCION NACIONAL DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL) sede Cuenca

Descripción: Se procede a presentar por escrito el interés de formar parte de CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE 2012-2013 proyecto llevado a cabo por la DINAMEP perteneciente al ministerio de educación, además adjuntando análisis, resultados y conclusiones de la investigación realizada Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González"

Recursos: Talento humano, impresiones, material de oficina, portátil, proyector

Resultado Esperado: Aprobación por parte de la DINAMEP que el Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González" forme parte del proyecto de CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE 2012

1.1

Actividad: Reunión con los directivos y el investigador.

Descripción: Se establecerá una reunión con los directivos del Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González", en donde se les presentará los resultados de la investigación y se les planteará las posibles soluciones, para dialogar y llegar a un consenso de la mejor alternativa a emplear

Recursos: Directivos, investigador, portátil, proyector, impresiones, material de oficina

Resultado Esperado: Aprobación por parte de los directivos el ejecutar el plan de acción para el proyecto de capacitación dirigidos a los directivos y docentes

1.3

Actividad: Reunión con los directivos de la DINAMEP y de el Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

Descripción: Se establecerá una los directivos de la DINAMEP y del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”, para presentar las necesidades y expectativas del colegio, al igual para tratar los temas referentes al proyecto, beneficios, requisitos que cumplir , horarios, entre otros, también informales de la situación actual del colegio

Recursos: Talento humano, impresiones, material de oficina

Resultado Esperado: Establecer comunicación y obtener toda la información necesaria del proyecto CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE 2012-2013 - DINAMEP

1.4

Actividad: Comunicar e informar a los docentes de la participación del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González en el proyecto de CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE 2012

Descripción: Se reunirá a todos los docentes y se les presentará el diagnóstico actual del colegio y sus falencias, se les explicará en que consiste el proyecto de CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE 2012, sus beneficios, al igual que las obligaciones de los docentes, las personas que realizaran la presentación serán: Directivos del colegio y personal de DINAMEP

Recursos: Talento humano, proyector, pc, impresiones, material de oficina, auditorio

Resultado Esperado: Contar con la participación y aprobación de la mayoría del personal docente

1.5

Actividad: Inscripción de los docentes al proyecto

Descripción: Se procederá a entregar a los docentes y directivos el formulario de inscripción y aceptación de las condiciones de participar en el proyecto, para que sea llenado y firmado, para posteriormente enviar a la DINAMEP sede Cuenca.

Recursos: Talento humano, formularios, material de oficina

Resultado Esperado: Docentes inscritos para participar en el proyecto

1.6

Actividad: Ejecución del Proyecto de CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE 2012

Descripción: Se procederá la ejecución del proyecto llevándose a cabo la capacitación.

Recursos: Talento humano, útiles de clase, guías, material de oficina, pc, proyector.

Resultado Esperado: Docentes capacitados para ofrecer educación de calidad

DIRECCION NACIONAL DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL – DINAMEP

¿Quiénes son?

Es la responsable de la planificación y ejecución de los programas de mejoramiento de la formación docente, en la Educación Inicial , Educación Básica y Bachillerato, como estrategia idónea para el mejoramiento no solo de la calidad, sino también de la equidad de la educación, en cuanto al desarrollo profesional, las demandas de profesores de buena calidad, las necesidades de las escuelas y las exigencias de la sociedad que reclama cambios en la formación del cuerpo docente para enfrentar los retos que exige la nueva sociedad del Conocimiento y del Desarrollo Tecnológico.

¿En qué consiste el proyecto de CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE 2012?

EL proyecto de mejoramiento en la formación docente. En la actualidad se encuentra en la ejecución de estudios en el campo de cómo trabajan los maestros, para luego elaborar los perfiles profesionales de los docentes actuales y luego construir el perfil ideal, como primera fuente para la construcción de los nuevos modelos de formación docente. Nos hallamos comprometidos en la Política No. 7 del Plan Decenal de la Educación que trata la revalorización de la profesión docente, a través de mejorar la admisión de estudiantes, mejoramiento del currículo de formación, controlando y supervisando los productos que egresan de los institutos Pedagógicos

Para el cumplimiento de esta tarea coordina sus acciones con las Subsecretarías de Educación, Planeamiento y Administrativa y Financiera, así como con las Direcciones Nacionales de Educación General, Inicial, Básica y Bachillerato, Supervisión Educativa y Currículo, entre otras, así como con Organismo Nacionales e Internacionales, que mediante Convenios, ofrecen asesoría técnica y financiera para la ejecución de algunos proyectos específicos de capacitación y perfeccionamiento docente.

¿Aporte de las universidades que participan en el proyecto?

Las universidades que participan en el proyecto son:

UNIVERSIDAD DE CUENCA –
UNIVERSIDAD DEL AZUAY -
CUENCA

Cañar
Azuay

Las cuales están encargadas de la capacitación del: Desarrollo, organización, ejecución y evolución del **“PLAN ESTRATEGICO”**

Los contenidos a tratar son:

Etapas 1: Análisis de la situación.

Etapas 2: Diagnóstico de la situación.

Etapas 3: Declaración de objetivos estratégicos.

Etapas 4: Estrategias de la institución educativa.

Etapas 5: Planes de actuación.

Etapas 6: Seguimiento.

Etapas 7: Evaluación

¿Qué temas se van a tratar y su coordinación?

TEMAS	CORDINACIÓN
Código de la Niñez	DINAMEP
Manuales de Gestión ONG	Plan Internacional
Educación para la Sexualidad	Min. De Educación
Metodología de Matemática, Lenguaje	Min. De Educación
Destrezas Didácticas y Facilitación Grupal	ESPOL
Círculos de Estudio	Min. De Educación
Reforma Curricular	Gobierno Provincial
Planificación por Competencias Ed. Técnica	DINAMEP
Informática aplicada a la educación	UNE
Curso de Ascenso de Categoría	DINAMEP
Vitrinas Pedagógicas: Manejo Inteligente de los Texto	Min. De Educación
Ecología y Medio Ambiente	Huertos Macarena
Prevención del VH/SIDA	Fundación Nuevos Horizontes
Manejo de Títeres	Municipio de Azogues
Paquete Pedagógico	Plan Internac.-Unicef
Cultura Estética	Municipio Azogues
Evaluación por competencias Educación Técnica	UNE-Cañar
Material Didáctico con recursos Reciclados	Municipio Azogues
Manejo de Laboratorio de CC.NN	Polinsetar
Procesos para funcionarios administrativos	Supervisión
Lenguaje y Comunicación	DINAMEP

Fuente: DINAMEP

- Estos son todos los temas programados a tratarse en el proyecto, incluido Plan Estratégico, a los cuales se podrán acceder los docentes, directivos y personal administrativo de acuerdo a su interés.
- Al finalizar cada curso se entregara un certificado de asistencia y aprobación certificado por la entidad de coordinación, los mismos que les servirán para el para Ascenso de Categoría.

¿Cuál será el proceso de evaluación de la capacitación a docentes?

La DINAMEP realizará la evaluación de la Capacitación a Multiplicadores y de la Capacitación Masiva, mediante observación directa del trabajo del facilitador tanto de la Editoras como de los Equipos Integrados de la UTEs, encuestas a supervisores y profesores capacitados y entrevistas a Directivos Provinciales.

- ❖ Capacitación que permitan fortalecer las prácticas de liderazgo.



2.1

Actividad: Autorización por parte de los directivos del centro educativo para presentar propuestas de capacitación de liderazgo.

Descripción: Solicitar la autorización de los directivos del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González” para presentarles la propuesta de centros de formación de liderazgo.

Recursos: Talento humano, impresiones, material de oficina.

Resultado Esperado: Autorización para proceder a la capacitación de liderazgo

2.2

Actividad: Pedir propuestas de formación en liderazgo.

Descripción: Se solicita a varios centros de formación propuestas de capacitación en liderazgo, las cuales serán analizadas considerando que sean certificadas por el ministerio de educación o Senacyt , y que propongan mayores beneficios para el colegio con más alcance.

Recursos: Talento humano, impresiones, material de oficina,

Resultado Esperado: Obtener la mejor propuesta de capacitación en liderazgo que beneficie al centro educativo.

2.3

Actividad: Reunión con Acrisolar

Descripción: Se procederá a reunirse con Acrisolar para presentarles las necesidades de capacitación y a su vez ellos nos presenten la propuesta de capacitación con su debido presupuesto.

Recursos: Directivos, investigador, portátil, proyector, impresiones, material de oficina

Resultado Esperado: Obtener mayor alcance de capacitación en liderazgo que beneficie al centro educativo.

2.4

Actividad: Comunicar e informar a los docentes de la propuesta de formación de liderazgo, la cual será obligatoria para los directivos

Descripción: Se reunirá a todos los docentes y se les presentará la propuesta de formación de liderazgo, sus beneficios, al igual que las obligaciones de los docentes, las personas que realizaran la presentación serán: personal de Acrisolar

Recursos: Talento humano, proyector, pc, impresiones, material de oficina, auditorio

Resultado Esperado: Contar con la participación y aprobación de la mayoría del personal docente.

2.5

Actividad: Ejecución del Proyecto de capacitación de liderazgo.

Descripción: Se procederá la ejecución del proyecto llevándose a cabo la capacitación.

Recursos: Talento humano, útiles de clase, guías, material de oficina, pc, proyector.

Resultado Esperado: Directivos, Docentes capacitados para ofrecer educación de calidad

Lugar: Instalaciones del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

A cargo de: Acrisolar

Dirigido a: Directivos

Tiempo: 25 horas.

Los temas a capacitarse están basados en propuestas por Acrisolar enfocados en los temas que exigen el Ministerio de Educación según los estándares de calidad educativa.

Liderazgo

- Definir la visión, los valores y determinar altas expectativas con el fin de suscitar el trabajo hacia objetivos comunes (Bolívar, 1997; Harris & Chapman, 2002; Leithwood et al, 2010; Waters, Marzano & McNulty, 2003);
- Inspirar y liderar innovaciones desde fuertes convicciones acerca de la educación (Bolívar, 1997; Waters et al, 2003);
- Compartir el liderazgo (involucrar a la comunidad educativa en el diseño y la implementación de decisiones, y generar un sentimiento de comunidad y cooperación) (Harris & Chapman, 2002; Waters et al, 2003);
- Tener conciencia de los logros y fracasos y lo que ocurre en la escuela, y utilizar la información para manejar problemas potenciales y actuales (Bolívar, 1997; Waters et al, 2003);
- Adaptar su liderazgo a las necesidades de la situación y aprender de la disensión (Waters et al, 2003).

Para cada una de estas descripciones se detallan las especificaciones:

ESTÁNDARES GENERALES	ESTÁNDARES ESPECÍFICOS
1.1. Los directivos promueven la creación y el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI).	1.1.1. Construyen de forma participativa el Proyecto Educativo Institucional. 1.1.2. Incluyen, como elemento central, en el Proyecto Educativo Institucional, lograr aprendizajes de calidad. 1.1.3. Difunden el Proyecto Educativo Institucional a toda la comunidad educativa. 1.1.4. Garantizan que la toma de decisiones institucionales esté basada en el Proyecto Educativo Institucional. 1.1.5. Mantienen al personal motivado con su labor y enfocado en el cumplimiento de las metas.
1.2. Los directivos generan altas expectativas entre los miembros de la	1.2.1. Establecen altas expectativas respecto de los roles de directivos, docentes y estudiantes. 1.2.2. Promueven entre los padres de familia altas expectativas del aprendizaje de sus hijos.
comunidad educativa.	1.2.3. Socializan las expectativas y estándares a toda la comunidad educativa. 1.2.4. Muestran a la comunidad educativa ejemplos de los logros prácticos de las expectativas de la Autoridad Educativa Nacional y sus propias expectativas. 1.2.5. Reconocen a los estudiantes y al personal que han representado y/o contribuido al desarrollo del establecimiento educativo, socializando sus logros con la comunidad educativa.
1.3. Los directivos ejercen un liderazgo compartido y flexible.	1.3.1. Aplican un liderazgo flexible considerando las circunstancias donde operan. 1.3.2. Promueven el liderazgo entre los miembros de la comunidad educativa para la participación activa y responsable en la toma de decisiones. 1.3.3. Crean condiciones para incentivar el trabajo en equipo.
1.4 Los directivos desarrollan un sistema de gestión de la información, evaluación, y rendición social de cuentas.	1.4.1. Administran la construcción, el procesamiento y la expansión de un sistema de gestión de la información y rendición social de cuentas. 1.4.2. Rinden cuentas a la comunidad educativa y a las autoridades designadas del control de la gestión de las instituciones educativas. 1.4.3. Impulsan la socialización de la información generada por los sistemas existentes. 1.4.4. Supervisan que se utilicen diversos canales para comunicar oportunamente la información relevante a los miembros de la comunidad educativa. 1.4.5. Familiarizan al personal con el uso de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) para fines pedagógicos y administrativos.

Fuente: Ministerio de Educación

"Estándares de desempeño profesional educativo."

Ejecución: ETAPA 2

Lugar: Instalaciones del Instituto Tecnológico Superior "Luis Rogerio González"

A cargo de: Acrisolar

Dirigido a: Docentes

Tiempo: 25 horas.

Los temas a capacitarse están basados en propuestas por Acrisolar enfocados en los temas que exigen el Ministerio de Educación según los estándares de calidad educativa.

Variables	Subvariables	Indicadores
Desempeño Docente	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Motivación - Liderazgo - Técnico Docente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección del flujo de información. - Formas y vías de comunicación. - Apertura de comunicación. - Fluidez. - Clima organizacional. - Valoración del desempeño docente. - Trabajo en campo. - Participación. - Logro. - Uso de la generación del temor. - Tipos de liderazgo. - Autoridad. - Metas institucionales. - Interés por el personal. - Toma de decisiones. - Aporte de ideas. - Delegar funciones. - Nivel de Desempeño. - Contenidos programáticos. - Recursos instruccionales. - Metodologías de aula. - Niveles de rendimiento estudiantil. - Técnicas e instrumentos de evaluación. - Planificación de la instrucción. - Organización. - Ejecución. - Control y Evaluación.

Fuente: Acrisolar

- ❖ 3. Promover el ejercicio de una cultura de valores entre los docentes y comunidad educativa, como ejemplo diario de valores.

3.1

Actividad: Autorización por parte de los directivos del centro educativo para que participe el “El centro de Protección Azogues” en talleres de VALORES, a docentes, directivos, padres de familia

Recursos: Talento humano, impresiones, material de oficina.

Resultado Esperado: Autorización para proceder a solicitar los talleres de VALORES brindados por el “El centro de Protección Azogues”

3.2

Actividad: Solicitud al “Centro de Protección Azogues” para que ofrezcan talleres de capacitación de VALORES, dirigido a docentes, directivos, padres de familia del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

Descripción: Presentarles al “Centro de Protección Azogues” el estudio de investigación en donde se denota la falencia de falta de cultura de valores entre los docentes y comunidad educativa, solicitándoles su intervención mediante talleres dirigido a docentes, directivos, padres de familia del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

Recursos: Talento humano, impresiones, material de oficina, pc, videos, proyector, pizarra, material didáctico

Resultado Esperado: Participación del “Centro de Protección Azogues” en los talleres VALORES, dirigido a docentes, directivos, padres de familia del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

3.3

Actividad: Convocatoria a los docentes, directivos y padres de familia para que asistan a talleres de capacitación de VALORES dictado por “Centro de Protección Azogues”, la cual será obligatoria para los convocados.

Descripción: Convocatoria a los docentes, directivos y padres de familia para que asistan a talleres de capacitación de VALORES dictado por “Centro de Protección Azogues”, la cual será obligatoria para los convocados, presentándoles los objetivos de los talleres, se lo hará de manera escrita.

Recursos: Talento humano, impresiones, material de oficina.

Resultado Esperado: Contar con la participación de los convocados

3.4

Actividad: Ejecución de talleres de VALORES, dirigido a docentes, directivos, padres de familia del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

Descripción: Se procederá la ejecución del proyecto llevándose a cabo los talleres.

Recursos: Talento humano, útiles de clase, guías, material de oficina, pc, proyector.

Resultado Esperado: valores entre los docentes y comunidad educativa.

Ejecución: TALLER 1

Lugar: Auditorio del Instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”

A cargo de: “Centro de Protección Azogues”

Dirigido a: Directivos y Docentes

Tiempo: 5 horas

El Taller consta de:

- Un espacio de Charlas, reflexiones.
- Juegos, Títeres, Cuentos.
- Actividades de integración y concientización a través del juego, movimiento corporal y meditación.

5. Localización y cobertura espacial



La ubicación del instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”, se encuentra en Ecuador, provincia del Cañar ciudad de Azogues, en barrio central urbano. En las calles Luis Cordero 7-02 entre Cacique Tenemaza y General Enríquez. Esta institución tiene 42 aulas para estudiantes, un auditorio, departamento administrativo, tres laboratorios de cómputo, laboratorio de electricidad, laboratorio de mecánica, piscina, biblioteca, departamento de orientación, ocho baños, una cocina, dos bares, dos patios, una cancha de futbol, un kiosco.

Aspecto edilicio: La edificación es de hormigón armado, en tres niveles y está en buen estado de conservación. La misma consta de 2500,47 m²,

6. Población Objetivo.

La población objetivo son: Directivos, docentes, estudiantes y padres de familia del instituto Tecnológico Superior “Luis Rogerio González”.

Las alianzas estratégicas realizadas en la propuesta son con:

- DIRECCION NACIONAL DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL – DINAMEP, que a su vez ellos trabajan en convenios conjuntamente con:

Las Subsecretarías de Educación, Planeamiento y Administrativa y Financiera, así como con las Direcciones Nacionales de Educación General, Inicial, Básica y Bachillerato, Supervisión Educativa y Currículo, entre otras, así como con Organismo Nacionales e Internacionales (Municipalidad de Azogues, Plan Internacional, Une, Unicef, Fundación Nuevos Horizontes, Huertos Macarena, Gobierno Provincial, ESPOL, Universidad del Azuay y Universidad de Cuenca), que

mediante Convenios, ofrecen asesoría técnica y financiera para la ejecución de algunos proyectos específicos de capacitación y perfeccionamiento docente.

- ACRISOLAR: Se especializa en Asesorar, Capacitar, Impulsar y Apoyar en la gestión
- CENTRO DE PROTECCION DE DERECHOS AZOGUES: Conformado por, psicólogas, trabajadoras sociales, abogados y educadores son parte de este Centro que además constituye un espacio de encuentro de adolescentes y jóvenes que se encuentran en situaciones de trabajo infantil, consumo de drogas, pandillas, embarazo y otras situaciones de vulnerabilidad, además brinda apoyo mediante talleres a las instituciones educativas.

7. Sostenibilidad de la Propuesta

A continuación se detallan los recursos necesarios que permiten la ejecución de la propuesta:

Recursos Humanos: Se cuenta con el factor humano para el desarrollo de la propuesta quienes son: Directivos, docentes, estudiantes, alumnos del colegio personal capacitado del proyecto con DINAMEP y todos los organismos de coordinación; y personal especializado de Acrisolar



Recurso tecnológico: se cuenta con los medios que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito de la propuesta los cuales son: Computadores, impresoras, software, proyector, celular, internet



Recursos Materiales: Se cuenta con los medios concretos que se utilizan para el desarrollo de la propuesta como: útiles de oficina, suministros, material didáctico, guías, material bibliográfico, materiales de aula.



Recursos Físicos: son aquellos recursos que son susceptibles de ser utilizados para el logro de los objetivos de la propuesta los cuales son: infraestructura del colegio, y auditorio municipal, muebles y enseres.



Recursos Económicos: es la inversión de dinero que se requiere para el desarrollo y ejecución del plan de mejora, el cual se cuenta con los recursos económicos necesarios los cuales son: autofinanciados por el investigador, financiados por la DINAMEP y todos los organismos de

coordinación, financiados por el Centro de Protección de Derechos Azogues, Fondos del Instituto Luis Rogelio González y Autofinanciado por los docentes.



Recursos Organizacionales: son las organización involucradas en el plan de mejora las cuales son: Instituto Luis Rogelio González, DINAMEP y todos los organismos de coordinación (Municipalidad de Azogues, Plan Internacional, Une, Unicef, Fundación Nuevos Horizontes, Huertos Macarena, Gobierno Provincial, ESPOL, Universidad del Azuay y Universidad de Cuenca), Centro de Protección de Derechos Azogues, Acrisolar.



4 PRESUPUESTO.

ACTIVIDAD	RECURSOS	INVERSIÓN	FIANCIAMIENTO
0.1 Aplicación de encuestas y entrevista	* Impresiones *Copias *Transporte	\$ 25.00	fondos propios del investigador
0.2 Análisis de las Encuestas	* Impresiones	\$ 3.00	fondos propios del investigador
0.3 Elaboración de la propuesta, escrito, visitas con las organizaciones	* Impresiones *Copias *Transporte *Break *Internet *llamadas	\$ 35.00	fondos propios del investigador
1.1 Reunión con los directivos y el investigador	* Impresiones *Transporte	\$ 2.00	fondos propios del investigador
1.2 Solicitud para formar parte del proyecto DINAMEP	*Impresiones	\$ 2.00	fondos del colegio
1.3 Reunión con los directivos de la DINAMEP y colegio	* Impresiones *Copias *material de oficina *Break	\$ 6.00	fondos del colegio
1.4 Comunicar e informar a los docente	* Break directivos y funcionarios DINAMEP	\$ 6.00	fondos del colegio
1.5 Inscripción de los docentes al proyecto	* Copias	\$ 5.00	fondos del colegio
1.6 Ejecución del Proyecto de Capacitación y perfeccionamiento docente.	* Costo estimado del proyecto por un año (Incluye material de estudio)	\$ 8,000.00	fondos de DINAMEP y todos los organismos de coordinación (Municipalidad de Azogues, Plan Internacional, Une, Unicef, Fundación Nuevos Horizontes, Huertos Macarena, Gobierno Provincial)
	* Costo estimado de breaks, transporte y útiles y certificaciones	\$ 2,500.00	Fondos propios de Directivos y Docentes
2.2 Pedir propuestas de formación en liderazgo.	* Impresiones *Copias *internet	\$ 2.00	fondos propios del investigador

ACTIVIDAD	RECURSOS	INVERSIÓN	FIANCIAMIENTO
2.4 Comunicar e informar a los docentes de la propuesta de formación de liderazgo	* Copias	\$ 3.00	fondos del colegio
2.5 Ejecución del Proyecto de capacitación de liderazgo	* Capacitación	\$ 2,700.00	*50% fondos del colegio (presupuesto asignado para capacitaciones). *50% fondos propios de Directivos y docentes
	* Materiales	\$ 500.00	fondos propios de Directivos y docentes
3.3 Convocatoria a los docentes, directivos y padres de familia	* Copias	\$ 20.00	fondos del colegio
3.4 Ejecución de talleres de VALORES	* Facilitadores	\$ 0.00	No tiene costo porque es dictado por el personal de CPD institución sin fines de lucro
	*Materiales	\$ 300.00	CPD
	*Break	\$ 350.00	fondos del colegio
TOTAL DEL PROYECTO		\$ 14,459.00	

INVERSIÓN DE LOS INVOLUCRADOS	
Fondos propios del investigador	\$ 67.00
Fondos del colegio	\$ 1,742.00
Fondos de DINAMEP y todos los organismos de coordinación (Municipalidad de Azogues, Plan Internacional, Une, Unicef, Fundación Nuevos Horizontes, Huertos Macarena, Gobierno Provincial)	\$ 8,000.00
Fondos propios de Directivos y docentes	\$ 4,350.00
CPD	\$ 300.00
TOTAL	\$ 14,459.00

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Abraham Zaleznik: (2004) “¿Directivos y Líderes, son diferentes?”, p.38 En Harvard Deusto.
- Bastos, Eduardo S.J. y Nelly Gonzáles: (1986), “Educación en Valores” Lima, Centro de Proyección Cristiana. Primera edición.
- Bennis, Warren y Burt Nanus (1985) “Líderes: el arte de mandar, Merlín Libros, México.
- Calves Hernández, Silvio (1989) “Sobre técnicas de dirección y estilo de dirección”, Problemas de dirección, Nr, 2, Supscer, la Habana.
- Díez, Esther y Gonzáles, Rosa (1996) “Cómo Educar en Valores: “Materiales, textos, Recursos y Técnicas”, México D.F. Editorial Grijalbo. Primera edición.
- Fipella, Yaime y Ramón Pes Puig: (1987) “Liderazgo Transformacional”, Revista Alta Dirección, No. 133, la Habana
- González, Juan Carlos (1988) “ El Liderazgo, un punto de vista para su estudio”, CETDIR, La Habana,
- Grass, Pedrals Juan (1996) “Infinitud Humana: La Grandeza de los Valores”, Barcelona, Editorial Praxis S.A..
- Guillén, Parra Manuel (2006) “Ética en las organizaciones” construyendo confianza, Pearson Educación, S. A., España
- Madrid Kafedyan, Ovanes (1987) “El Estilo de Dirección, ISDE, La Habana,.
- Marcela Chavarría Orlarte: “Educación en un mundo globalizado”, Retos y tendencias del proceso educativo, Editorial Trillas, México D.F.
- Lucini, Fernando (1997) “La educación de valores y virtudes en la escuela: Teoría y práctica”, México D. F. Editorial Trillas. Segunda Edición..
- Peter Drucker (septiembre del 2004) “¿Qué hace falta para ser un directivo eficaz?”, p.6 En Harvard Deusto, No. 128.
- Peter, Tom y Nancy Austin (1987) “Pasión por la Excelencia”, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Sayles, Leonard R (1982) “Liderazgo”, Mc Graw-Hill, México,.
- Valle, Eduardo (1989) “Conferencias en el Curso de Entrenador de Entrenadores CETED, La Habana,.

- Vidal, José A (1999) "Introducción a la Filosofía de la Educación: Los Valores en la Educación", Barcelona, Grupo Editorial, Primera edición, Volumen III,.

9. APENDICES

ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTORES EDUCATIVOS)

Sr. (a) Gestores 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. Fisco misional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular laico ()

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 grupo de trabajo ()
- d. Trabajan individualmente ()
- e. Otros (indique cuáles).....

3. Para medir el tamaño de la organización, usted toma en cuenta:

- a. El número 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 está liderado por el

- a. Director ()
- b. Rector ()
- c. Consejo Directivo ()

6. Para la resolución de conflictos y promover 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	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 autoridad a los grupos de decisión			
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 práctica, la teoría y reflexión			

9 Para mejorar el desempeño y progreso 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 qué 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 (a), Consejo Escolar, Consejo Académico, etc.			
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)			
c	De coordinación (jefe de estudios coordinados, 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 resolverlo			
D	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos			

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

10 Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia

11 formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a

a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.

12 Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.

13 Mantener actualizada la metodología.

- 14 Promover la investigación educativa y proponer actividades de p
Perfeccionamiento para sus miembros.
- 15 Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención
Y detección de problemas de aprendizaje.
- 16 Elaborar una memoria periódica en la que se valore el
desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y
los resultados obtenidos
- 17 Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo
directivo.
- 18 Los departamentos didácticos elaboran la programación didácti
ca de las asignaturas.
- 19 Los departamentos didácticos mantienen actualizada la
metodología

3. 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. Un reingeniería de procesos

b. Plan estratégico

c. Plan Operativo Anual

d. proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes

ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

El inventario de situaciones de enseñanza (I:S:E[©]) contiene 55 declaraciones que se refieren a aspectos de la actividad del profesor.

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

Escriba su opinión 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. Fisco misional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular laico ()
- e. Particular religioso ()

CUESTIONARIO

		Siempre	A veces	Nunca
	DECLARACIONES			
A	El director tienen en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes			
B	Las autoridades hablan mas que escucha a los problemas de los estudiantes			
C	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el observas cotidianamente en el ambiente escolar			
D	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases			
E	En las clases se esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma, y en el mismo tiempo			
G	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.			
H	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen			
I	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes			
J	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes			
K	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión			
L	El profesor esquién decide que se hace en esta clase			
M	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente			
N	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas			

ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiante:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO DE LAS AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO en que actualmente se encuesta. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL/CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de estas situaciones. Cada declaración tiene cuatro posibles respuestas:

CA Sí está COMPLETAMENTE DE ACUERDO en 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, liderazgo y valores

D Si está en DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión,

CD Si está COMPLETAMENTE EN DESACUERDO en que la frase describe el ambiente real de la gestión, liderazgo y valores

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

		CA	A	D	CD
	DECLARACIONES				
A	El director tienen en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes				
B	Las autoridades hablan mas que escucha a los problemas de los estudiantes				
C	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el observas cotidianamente en el ambiente escolar				
D	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases				
E	En las clases se esperan que todos los alumnos hagan el mismo trabajo de la misma forma, y en el mismo tiempo				
G	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.				
H	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen				
I	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes				
J	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes				
K	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión				
L	El profesor esquién decide que se hace en esta clase				
M	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente				
N	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas				
Ñ	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo				

ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTES

Señor Padre, o madre de familia le rogamos que conteste sinceramente este cuestionario.

Le pedimos que LEA ATENTAMENTE cada una de los parámetros establecidos. A continuación responda, SEGÚN SU PROPIO CRITERIO.

Cada declaración tiene posibles respuestas:

Escriba su opinión marcando una X en la respuesta que haya seleccionado

RELACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA CON EL PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTES Y CON SUS HIJOS

Orden	Se relaciona	Siempre	A veces	Nunca
A	¿Dedica tiempo a sus hijos o hijas?			
B	¿Pregunta a sus hijos o hijas sobre las actividades del colegio?			
C	¿Incentiva a su hijo o hija cuando se porta bien y cumple sus tareas escolares?			
D	¿Castiga o toma represalias cuando no cumple con sus obligaciones o tareas escolares?			
E	¿Acuden al centro educativo para consultar su rendimiento o actos de indisciplina o cuando lo invitan o convocan?			
F	¿En el centro educativo cree que existen malas relaciones, conflictos o violencia entre directivos, docentes?			
G	¿Como padre de familia ha mantenido buenas relaciones con el equipo directivo y profesores del centro educativo?			
H	¿Usted como padre de familia enseña o incentiva a sus hijos a cerca de los valores?			