



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA

MAESTRÍA EN GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL.

TEMA:

“Gestión, liderazgo y valores en la administración del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello en la sección Bachillerato de la ciudad de Machala, durante el período lectivo 2011-2012”

Tesis de grado

Autora:

Aguirre Ochoa, Marcia Maribel

Director:

Dr. Arévalo Torres, José Luis. Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO MACHALA

2012

CERTIFICACIÓN

Doctor.

José Luis Arévalo Torres.

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado “Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello en la sección Bachillerato de la Ciudad de Machala, durante el período lectivo 2011-2012” realizado por el profesional en formación: Aguirre Ochoa Marcia Maribel; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para fines pertinentes.

Loja, septiembre de 2012

Mgs. José Luis Arévalo
DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Aguirre Ochoa Marcia Maribel, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente 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 través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

AUTORA DE LA TESIS
C.I. 0704191501

AUDITORÍA

Yo, Marcia Maribel Aguirre Ochoa como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

Marcia Maribel Aguirre Ochoa
C.I. 0704191501

DEDICATORÍA

Dedico el éxito y satisfacción de esta investigación a Dios quien me regala los dones de Sabiduría y de Entendimiento.

Con todo amor a mi mamá, Sra. Sonia Yolanda Ochoa Chicaiza, a quien debo toda la persona que soy. Gracias por su guía durante todos los años de mi vida.

A mi esposo Ing. Carlos Manuel Quezada Centeno. Por entenderme y apoyarme en todas las metas que me he planteado. Por ayudarme y acompañarme en estos dos años de mi carrera.

Marcia Maribel Aguirre Ochoa

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Particular de Loja, Institución en la cual me brindó la oportunidad de realizar mis estudios de cuarto nivel y de la cual siempre he recibido apoyo.

Para mi Dios que puso los medios para entrar a la Maestría; me dio la fortaleza espiritual y física.

Para mi querida mamá Sra. Sonia Yolanda Ochoa Chicaiza que me proporcionó su apoyo total y su fe en mí, de que podría culminar con éxito mis estudios.

Para mi esposo el Ing. Carlos Manuel Quezada Centeno por ayudarme cuando más lo necesité, al brindarme su comprensión y amor incondicional.

Al director de tesis Mgs. José Luis Arévalo Torres, que supo orientarme con sus conocimientos eficaz y eficientemente en cada una de mis inquietudes y por depositar su confianza en mí.

Finalmente, a todas las personas que me brindaron su apoyo, tiempo e información para el logro de mis objetivos.

Marcia Maribel Aguirre Ochoa

CERTIFICADO INSTITUCIONAL



COLEGIO FISCAL TÉCNICO "Dr. Juan Henríquez Coello"

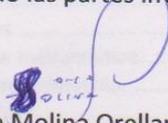
Fundación 14 de Mayo de 1981 Acuerdo Ministerial 005288
Teléfono: 2-938-047 * Casilla 254
MACHALA - EL ORO

ACTA DE COMPROMISO

En la ciudad de Machala a los diez días del mes de junio del dos mil once, comparecen a la siguiente celebración del Acta de Compromiso entre el Colegio Fiscal Técnico "Dr. Juan Henríquez Coello" debidamente representado por el **Lic. Jorge Molina Orellana**, Rector de la Institución y por otra parte el Profesional en formación de Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo de la Universidad Particular de Loja, **Ing. Marcia Aguirre Ochoa**. El presente documento tiene como finalidad:

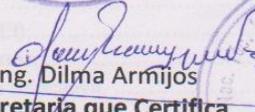
1. Aplicar Encuestas a toda la Comunidad Educativa (Docentes, Consejo Directivo, Jefes de Departamentos, Padres de Familia y Estudiantes).
2. Obtener información referente a la función de Gestión Administrativa y de proyección de mejoramiento de Calidad Educativa, basada en formación de valores como lo plantea las reformas vigentes.
3. La ejecución de las actividades se realizará: desde el día 13 de junio del 2011 hasta el 30 de abril del 2012 que es la fecha de culminación del Proyecto de Investigación en Gerencia, Liderazgo y Valores.
4. Las partes antes mencionadas se comprometen en respetar la presente Acta de Compromiso, con la finalidad que la información obtenida será exclusivamente para el desarrollo de ámbitos educativos y además para fortalecer el Liderazgo en la toma de decisiones en la Institución para beneficio de la Comunidad.

En señal de aceptación de todo lo expuesto en el presente documento y dar fe de lo actuado las partes involucradas, firman al pie de la Acta de Compromiso.


Lic. Jorge Molina Orellana
Rector de la Institución




Ing. Marcia Aguirre Ochoa
Profesional de la UTP


Ing. Dilma Armijos
Secretaría que Certifica



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
PRELIMINARES	
PORTADA.....	I
CERTIFICACION.....	II
CESIÓN DE DERECHOS.....	III
AUDITORÍA.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
CERTIFICADO INSTITUCIONAL.....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VIII
RESUMEN EJECUTIVO.....	X
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEORICO.....	5
2.1. La gestión educativa.....	5
2.1.1 Concepto.....	5
2.1.2 Importancia.....	6
2.1.3 Tipos de Gestión.....	7
2.2. Liderazgo Educativo.....	11
2.2.1. Concepto.....	11
2.2.2. Tipos de Liderazgo Educativo.....	12
2.2.3. Características del Liderazgo Educativo.....	16
2.2.4. Perfil de un Líder educativo.....	18
2.2.5. Roles de un Líder.....	19
2.3. Diferencias entre directivo y líder.....	20
2.3.1 Concepto de directivo y líder.....	20
2.4. Los valores y la educación.....	22
2.4.1 Tipos de valores.....	24
2.4.2. Características de los valores.....	26
2.5 Educación.....	27
2.5.1 Concepto.....	27
2.6 Calidad de la Educación.....	28
2.6.1 Concepto.....	28
2.6.2 Factores que determinan la calidad en los centros de enseñanza.....	29
2.7 Proceso Educativo.....	30
2.7.1 Concepto.....	30
2.7.2 Actores del proceso educativo.....	31
2.7.2.1 El estudiante.....	31
2.7.2.2 El docente.....	32
2.8. Clima Institucional.....	33
2.8.1 Concepto.....	33
3. METODOLOGÍA:.....	35
3.1 Participantes.....	35
3.2. Materiales e Instrumentos.....	37
3.3. Método y procedimiento.....	38
4. RESULTADOS.....	40
4.1 DIAGNÓSTICO.....	40
4.1.1 Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores.....	40
4.1.1.1 El plan operativo anual (POA).....	40
4.1.1.2 El proyecto educativo institucional (PEI).....	41
4.1.1.3 Reglamento interno y otras regulaciones.....	42
4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa.....	46
4.1.2.1 Misión.....	46
4.1.2.2. Visión.....	47

4.1.2.3 Organigrama.	48
4.1.2.4 Funciones por áreas y departamentos.	49
4.1.2.5 El clima escolar y convivencia con valores.....	54
4.1.2.6. Dimensión pedagógica curricular y valores.....	56
4.1.2.7. Dimensión organizativa operacional y valores.....	57
4.1.2.8. Dimensión administrativa y financiera y valores.	57
4.1.2.9. Dimensión comunitaria y valores.	57
4.1.3. Análisis FODA.....	58
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades.....	58
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas.....	59
4.1.3.3. Matriz FODA.....	60
4.2. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS.....	62
4.2.1 De la encuesta a Directivos.....	62
4.2.2 De la encuesta a los Docentes.....	73
4.2.3 De los estudiantes.....	76
4.2.4 De los padres de familia.....	78
4.2.5 Matriz de problemáticas.....	83
5. DISCUSIÓN.....	84
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	89
6.1 Conclusiones.....	89
6.2 Recomendaciones.....	90
7. PROPUESTA DE MEJORA.....	91
7.1.Título de la propuesta.....	91
7.2. Justificación.....	91
7.3. Objetivos.....	92
7.3.1. Objetivo General.....	92
7.3.2. Objetivos específicos.....	92
7.4. Actividades.....	92
7.5. Localización y cobertura espacial.....	93
7.6.Población de Objeto.....	93
7.7.Sostenimiento de la propuesta.....	93
7.8.Presupuesto.....	95
7.9. Cronograma.....	95
7.10.Resultados esperados.....	95
8. BIBLIOGRAFÍA.....	99
9. ANEXOS.....	101

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación que versa sobre Gestión, Liderazgo y Valores en la administración del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello en la sección Bachillerato de la Ciudad de Machala, durante el período lectivo 2011-2012, se desarrolló en base al siguiente objetivo general: Analizar la capacidad de gestión y liderazgo integrado a los valores personales e institucionales que permitan contribuir a elevar la calidad de la educación en los centros educativos.

Se utilizó técnicas como: la entrevista, encuesta y observación a una población de 9 directivos, 20 docentes, 16 estudiantes y 16 padres de familia. Permitiéndome conocer la realidad de la gestión educativa de los directivos y la participación de los docentes.

Concluyendo que, los directivos, trabajan de una manera organizada, buscando las mejores decisiones para resolver oportunamente los problemas que se presenten, motivando la práctica de valores institucionales y personales, promoviendo la participación de los padres de familia en las actividades programadas por la institución. Para lo cual se planteó una propuesta de perfeccionamiento continuo en la formación pedagógica y personal aplicando estrategias de gestión de liderazgo y valores.

1. INTRODUCCIÓN

El colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello se encuentra ubicado en la zona norte de la ciudad, cuenta con 31 años de experiencia dedicada al servicio educativo, brindando educación básica y bachillerato técnico a los niños, niñas y jóvenes de la Provincia de El Oro de la ciudad de Machala.

Durante toda la trayectoria de la institución, el colegio ha tenido distintas dificultades en la gerencia y liderazgo en sus directivos, volviéndose muchas veces en limitaciones para el desarrollo y crecimiento de la institución y quienes pertenecen a ella.

Es por eso que es necesario investigar y analizar la trayectoria que tiene la educación en el país.

La educación a finales del siglo XX y principios del XXI, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, han llevado a las organizaciones educativas en el Ecuador, a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales y muy especialmente del talento humano.

Lo que se ha convertido en un verdadero reto de la nueva gerencia, de las personas y sus relaciones tomando en cuenta que: se debe aprender cómo trabajar efectivamente en un proyecto de grupo, como intermediar para solucionar un problema, como desarrollar una buena reputación con los colegas, y cómo manejar un equipo de trabajo, constituyen actualmente los aspectos más importantes que un gerente debe manejar.

El éxito organizacional, en consecuencia, es imposible sin excelencia individual; y la excelencia individual hoy requerida, especialmente en puestos gerenciales, demanda mucho más que competencia técnica. Demanda un sofisticado tipo de destreza social: Liderazgo, que lo capacite para movilizar grupos de personas y lograr importantes objetivos a pesar de los obstáculos. Que pueda unir a la gente en la persecución de un propósito significativo, a pesar de las fuerzas que lo separan, y

en definitiva que pueda mantener las organizaciones educativas libres de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos y luchas de poder.

Son diversas las realidades, situaciones y problemáticas que se desarrollan en torno a una institución educativa, cuando la gerencia y administración educativa no se efectúa con eficiencia.

En la provincia de El Oro, específicamente en la Ciudad de Machala existen varias instituciones educativas, las cuales prestan sus servicios desde hace ya mucho tiempo, pero lamentablemente, las mejoras en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, y los cambios evolutivos de la educación, han puesto a flote algunas debilidades, situaciones en donde los gerentes educativos no poseen títulos de cuarto nivel, ni experiencia en Gerencia y Liderazgo Educativo, docentes sin capacitación y sumado a esto, la poca predisposición alguna para trabajar en equipo, son algunos de los déficit que a medida de lo posible se están corrigiendo, pero que no permiten el normal desarrollo y progreso en la educación en la ciudad de Machala y especialmente en el Ecuador.

En atención a lo expresado, se hace necesario emprender un estudio cuyo objetivo fundamental es analizar la Importancia del Liderazgo y Gestión de los directivos en el Desempeño Docente y Administrativo en el Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello de la Ciudad de Machala, que refleje la aplicabilidad de una buena gerencia educativa, que permita encaminar a una práctica de valores tanto a directivos, docentes, estudiantes y demás involucrados en el proceso educativo.

Por lo cual se planteó los siguientes objetivos específicos:

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

Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, el liderazgo y valores en los centros educativos.

Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de planes estratégicos y operativos de las instituciones educativas.

Conocer el desarrollo de competencias de gestión de liderazgo y valores en los centros educativos de las localidades e instituciones en las que desenvuelven los profesionales en estudios de posgrado.

Asumir con responsabilidad ética el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse con el proyecto de gestión educativa y en especial con los propósitos de la gestión y liderazgo educacional.

Todo esto se cumplirá a partir de la propuesta presentada que cuenta con los siguientes objetivos:

Orientar al perfeccionamiento pedagógico aplicando estrategias de liderazgo en los docentes de la institución, para alcanzar la excelencia académica en los estudiantes.

Incentivar la práctica y el ejercicio de valores para el fortalecimiento de la comunicación y convivencia dentro del establecimiento, fomentando el respeto e igualdad entre los docentes.

Motivar y promover la acción de liderazgo en autoridades y personal docente de la institución.

La presente investigación es factible gracias a la colaboración y predisposición de los directivos y docentes del establecimiento educativo que serán los únicos beneficiados de esta fructífera investigación.

En este marco, el propósito de este trabajo investigativo, es aportar una reflexión crítica acerca de la Gestión, Liderazgo y Valores que tiene la comunidad educativa en el Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello, que permita llegar a conclusiones claras que coadyuve a solucionar las posibles falencias que se puedan encontrar a través del análisis a los diferentes protagonistas involucrados en la institución.

Las conclusiones que se dieron en el presente trabajo investigativo son las siguientes:

Los directivos de la institución educativa trabajan de una manera organizada y distribuida en grupos de trabajo para hacer más eficaz y eficiente la labor en la institución y buscan las mejores decisiones para resolver oportunamente los problemas que se les presenten.

Para ser un Gerente Administrativo debe tener primordialmente experiencia con estudios en gerencia, y sobre todo una capacitación continua que pueda combinar la teoría – la práctica y la reflexión.

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el Rector de la institución educativa, porque es quien realiza la ejecución de las normativas legales vigentes.

Las tareas y funciones del personal se encuentran registradas en un manual de normas, reglas y procedimientos que guía a todos los miembros a cumplir con sus deberes y atribuciones.

Desintegración de los docentes por malos entendidos, superioridad, falta de confianza, entre otros; Provocando un ambiente laboral tenso en la institución.

Los padres de familia deben involucrarse más en las actividades curriculares y educativas que la institución convoca, para que conozca el proceso de formación de su representado.

En la institución educativa falta aplicar como eje transversal los valores, para formar estudiantes integrales.

La presente investigación contiene información muy valiosa para nuestro desarrollo personal y profesional, para ello invito a que lea el contenido y así poder encontrar juntos las soluciones, alternativas, fortalezas y debilidades que en una institución educativa se pueden encontrar.

2. MARCO TEORICO

2.1. La gestión educativa

2.1.1 Concepto

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

La gestión, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. (Ruiz Guillermo, 2007).

La Gestión es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles. (Rebolledom Gustavo, 1993)

Gestión son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución. (Tovar Johana, 2008).

De todo esto se puede deducir que la Gestión es un conjunto de procesos que permite la orientación para una o varias personas que laboran en una empresa u organización, permitiendo realizar actividades que cumplan con objetivos claves para mantener una excelente entidad.

En la actualidad se utiliza mucho en las instituciones educativas este término "Gestión Educativa" ya que permite por medio de su representante o gerente administrativo cumplir con los objetivos institucionales, realizar propuestas de acción y sobre todo priorizar en la administración de recursos.

Como responsables directos de una institución educativa la visión moderna es mucho más integral y fundamental para el buen desarrollo en la Calidad Académica. Se debe definir acciones para extraer ventajas a futuro; considera tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y

problemas de la misma organización. Y con el compromiso de todos los actores institucionales se logrará un excelente servicio de calidad.

2.1.2 Importancia

Es de vital importancia la gerencia educativa en una entidad porque permite:

1. Tomar decisiones para solucionar problemas
2. Planificar actividades en mejora de la entidad
3. Controlar los ingresos y egresos necesarios para la institución
4. El logro de los objetivos, misión y visión
5. Utilización óptima de los recursos
6. Reducción de Costos
7. Establece el equilibrio
8. Prosperidad en beneficio de la comunidad educativa

La gestión escolar o educativa representa una manera alterna de asumir la dirección de las instituciones. En términos organizacionales significa: la presencia de procesos de planeación y evaluación para su desarrollo; la participación colegiada de sus comunidades; la transformación de las políticas educativas en actividades concretas y programáticas. (Ezpeleta y Furlan, 1992; de Ibarrola y Gallart, 1995; Schmelkes, 1996; de Vries e Ibarra, 2004)

Una correcta gestión educativa, debe garantizar la mejora de los servicios administrativos a toda la comunidad educativa.

Modernizar los equipos, automatizar los procesos y capacitar al personal correspondiente, habrá de conducir a la simplificación, agilización y buen trato en los procedimientos, trámites, pagos, inscripciones, registros, adquisiciones, entre otros, como asuntos que también constituyen la experiencia escolar y formativa. Como escribieron hace casi 10 años María Delbarrola y Antonia Gallart: una institución de calidad no se refleja solamente en la mejoría de los aprendizajes, sino igualmente, en hacer filas cortas y realizar trámites breves (Delbarrolay Gallart, 1996).

En conclusión puedo decir que es de vital importancia la gerencia educativa en una institución, porque permite tomar decisiones de forma conjunta para la solución de

problemas, planificando actividades en beneficio de la misma, logrando los objetivos, la misión y la visión planteada y sobre todo se obtiene bienestar y equilibrio en la comunidad educativa.

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. (Mora 1999:245).

Otro auto manifiesta, que en el ambiente empresarial la gestión tecnológica se revela en sus planes, políticas y estrategias tecnológicas para la adquisición, uso y creación de tecnología, así como cuando se asume la innovación como eje de las estrategias de desarrollo de la organización. (Colciencias 1998:125).

Según Kanz, Es un sistema de conocimientos y prácticas relacionados con los procesos de creación, desarrollo, transferencia y uso de la tecnología. Algunos conciben este sistema como "una colección de métodos sistemáticos para la gestión de procesos de aplicación de conocimientos, extender el rango de actividades humanas y producir bienes y servicios" (Kanz, 1996: 236).

Puedo concluir que la gestión tecnológica es un conjunto de pasos o actividades que desarrollan o crean herramientas que permiten lograr objetivos acordes con la sociedad actual, adquiriendo conocimientos, habilidades de carácter técnico y científico sobre las Tics

- **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 (Jiménez 1999:456)

Según Hernández La gestión social ha sido definida como la construcción de diversos espacios para la interacción social. Se trata de un proceso que se lleva a cabo en una comunidad determinada y que se basa en el aprendizaje

colectivo, continuo y abierto para el diseño y la ejecución de proyectos que atiendan necesidades y problemas sociales. (Hernández 1991: 269)

Otro autor dice: En tal sentido la gestión social posibilita el desarrollo de ciudadanía, la creación de una cultura de corresponsabilidad, de aceptación de la diferencia, del diálogo, de la información, de la formación, y la aplicación del conocimiento para el progreso, para el desarrollo, para la inclusión social. (Nieves 2011: 123)

Puedo resaltar que la gestión social es la que permite resolver cualquier tipo de problemas y solucionarlos con propuestas, promoviendo un cambio social colectivo.

- **Gestión de Proyecto.-** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de una institución de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido. (Mazacon, 1990: 103)

Barry dice La Gestión de proyecto consiste en un conjunto de procesos de especificación, planificación y control de todo el trabajo que se requiere efectuar, para completar el proyecto y lograr que el resultado final alcanzado y que cumpla con los requerimientos especificados y suficientes. (Barry, 1996: 106)

Según otro autor manifiesta que: La Gestión de proyectos también conocida como Gerencia, Dirección o Administración de proyectos es la disciplina de planear, organizar, asegurar y coordinar recursos y personas para cumplir con los Objetivos, Entregables y Criterios de éxito de los proyectos. (Carpio, 2006: 162)

De lo antes expuesto se puede concluir que la gestión de proyecto es la que se encarga de establecer de forma sintetizada todo lo necesario para el desarrollo de un proyecto.

En el proyecto se concreta al tiempo, actividades y el presupuesto requerido para la ejecución en un tiempo determinado, que están destinados al bienestar de los niños, niñas, jóvenes y todos quienes conforman la

comunidad educativa.

- **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. (Cornejo, 1996: 432).

La Gestión del Conocimiento procede de la comprensión del valor crítico de los otros factores, menos "típicos" que el documento o el dato, y la conciencia de la necesidad de encontrar modos para sustentarlo y obtener de éste beneficios estratégicos. (Terry, 1994: 256).

Otro autor opina que la gestión del conocimiento es el proceso que continuamente asegura el desarrollo y la aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes de una empresa con objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas (Sieber, 1999: 137).

Se puede mencionar que la gestión de conocimiento está dedicada a la dirección de las estrategias para la administración de los recursos humanos.

- **Gestión Financiera.-** Enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros de la institución u organización. En ocasiones se relaciona la gestión docente con administración educacional. Sin embargo, va más allá, ya que la gestión educativa se enmarca en el proceso del desarrollo estratégico institucional de manera integral y coherente, (Vidal 2008: 128-129).

Otro autor manifiesta. Que esta gestión está organizada para dar soporte al trabajo institucional. En ella se encuentran organizados todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable (Homans,1981: 630).

Según Alcázar, denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias. (Alcázar 2001: 127).

Puedo indicar que la gestión financiera es la encargada de la preparación y el funcionamiento de los recursos financieros que propicia la solvencia que requiera para el buen funcionamiento.

- **Gestión Estratégica.-** Es un proceso global que apunta a la eficacia, integrando la planificación estratégica (más comprometida con la eficiencia) con otros sistemas de gestión, a la vez que responsabiliza a todos los gerentes por el desarrollo e implementación estratégicos. (Silvestre, 1999: 321).

En caso particular de la gestión estratégica, es muy importante que los sistemas sean llevados a cabo con total eficiencia ya que el mismo depende enteramente de la precisión con que los factores claves del éxito de la empresa son identificados y encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado. (Salesman1997:305).

Según Fred. La Gestión Estratégica es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias para lograrlos y se reconoce la participación basada en el liderazgo de los ejecutivos de la empresa para tomar las decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro. (Fred, 2003: 136).

Puedo concluir que la gestión estratégica es la que le permite al directivo llevar la dirección deseada, conduciendo a la institución a un futuro deseado, siempre proyectándose a satisfacer las necesidades de los educandos.

- **Gestión Educativa.-** La Gestión Educativa, debe atender logro de los

objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, padres de familia, docentes y toda la comunidad, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo. (García Leiva 1985: 123)

La gestión educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos sociales y el papel de los sujetos en el interior de éstos. (Botero, 2004: 185)

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. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. (Altamirano 1999: 473).

Puedo concluir que en la gestión educativa se centra todas las necesidades educativas de toda comunidad educativa, donde el directivo debe administrar y aplicar estrategias necesarias para lograr el cumplimiento de objetivos y metas del establecimiento.

2.2. Liderazgo Educativo

2.2.1. Concepto

El liderazgo se vuelve una condición humana universal que unos individuos logran desarrollar más que otros. Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua un líder es: Persona a la que un grupo sigue reconociéndola como jefe u orientadora. Miguel Ángel Cornejo hace una distinción, un jefe y un líder son dos cosas totalmente opuestas; para él, un jefe es aquel que piensa que la autoridad es un privilegio de mando y un líder en cambio, piensa que la autoridad, es un privilegio de servicio; el jefe ordena, el líder dice aquí sirvo yo; el jefe empuja al grupo y el líder va al frente comprometido con sus acciones.

Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra

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

Gibson y otros: "el liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas" (1990, pág. 192). Hay otros autores que definen simplemente al líder como la persona que ocupa un puesto de liderazgo (Cartwright 1971; Kotter 1990).

Se concluye que un líder es quien guía hacia una meta en común, mostrando el camino y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo, sino la persona que está comprometida a llevar adelante la misión planeada realizando un trabajo agradable y seguro para beneficio de toda la comunidad educativa.

2.2.2. Tipos de Liderazgo Educativo

Quijano (2003), citado por Reyes Gutiérrez (2006) identifica tres tipos de líderes: líder autócrata, líder participativo y líder liberal.

Líder Autócrata:

- La decisión se centraliza en el líder.
- Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones.
- Inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.
- Considera que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes siente que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.
- La respuesta pedida a los subalternos son la obediencia y adhesión a sus decisiones.

Menciono que el líder autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

Líder Participativo:

- Utiliza la consulta, para practicar el liderazgo.
- No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les conciernen.
- Para lograr la eficacia, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

Con todo lo mencionado se puede señalar que un líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras, para conseguir la eficiencia y la eficacia de la institución educativa.

Líder Liberal:

- Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control.
- Proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.
- El subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final.

A mi criterio puedo decir que un líder liberal es una persona que delega su función a otra persona calificada para que a su vez se apropie de responsabilidad y control para que el desempeño y resultados sean favorables para la empresa.

Existen otros tipos de líderes como:

Líder autoritario

El líder autoritario da órdenes, espera una obediencia inmediata, exacta y sin cuestionamiento a su autoridad. Evita el diálogo y no permite que nadie le pida una explicación acerca de sus órdenes. El prototipo de líder autoritario se encuentra en las organizaciones militares, aunque el liderazgo autoritario también es común en las relaciones patrón-obrero. (Finchan, 1999:530).

Un líder autoritario generalmente siente resentimiento, el cual puede ser expresado de manera abierta o indirecta. Cuando el resentimiento se manifiesta de manera abierta, eventualmente puede llevar a la rebeldía o a la sublevación. Cuando el resentimiento no

se expresa, la conformidad y aparente su misión pueden caracterizar a la relación, tal como lo fue en la esclavitud. (Jecson, 1999: 278).

El directivo que ejerce un liderazgo autoritario que da órdenes y espera obediencia exacta e inmediata, por tal motivo debe cambiar este tipo de actitud negativa ya que provocara en los directivos, docentes y en toda la comunidad educativa molestias que contraiga conflictos laborales.

Liderazgo paternalista

Un individuo que ejerce un modelo paternalista de liderazgo puede sinceramente desear el bienestar de los otros miembros del grupo y estar motivado por un verdadero sentimiento de cariño hacia ellos. Él puede tratar a los otros miembros como un padre trataría a sus hijos, o como un padre sobre protector. (Alvarado, 1996:287).

Otro autor dice. Este modelo de liderazgo a menudo se encuentra en las organizaciones religiosas o caritativas, así como también en muchos programas gubernamentales y en algunas organizaciones no gubernamentales de desarrollo. El liderazgo paternalista a veces se encuentra también en organizaciones donde el líder pretende ser participativo, pero en realidad no tiene fe en las capacidades de los otros miembros y teme que las cosas se le puedan escapar de las manos. (Stogdill, 1995: 236).

Este tipo de liderazgo, es sobre protector no ayuda a desarrollar capacidades a los miembros del grupo, evadiéndoles las responsabilidades, que les corresponden hacer como derecho. Por lo tanto, los miembros de un grupo en el que hubo un líder paternalista a veces se resisten a los cambiar actitudes, porque están mal acostumbrados.

Concluyo que el liderazgo paternalista en un directivo no permite el desenvolvimiento y crecimiento de sus miembros, ya que él asume todo el trabajo y no asigna responsabilidades en los demás miembros de la institución educativa.

El liderazgo sábelo todo

Esté modelo de liderazgo a menudo ocurre cuando existe una marcada diferencia entre los conocimientos o experiencias de un individuo y aquellos de los otros miembros del grupo. Como resultado, la persona con mayor conocimiento trata de dominar al grupo en

base a sus conocimientos superiores. Este modelo de liderazgo a menudo se ve en los círculos académicos, entre los maestros y asesores técnicos (Kotter John 1947 pág. 345)

El líder sabelotodo se aprovecha de cada oportunidad para jactarse de sus conocimientos, estudios, o experiencia previa. Le gusta hablar de sus habilidades. Muchas veces trata de disminuir la credibilidad de otros miembros del grupo al ridiculizar de manera sutil sus ideas y sugerencias. (Melone, 1998: 287).

Puedo indicar que el liderazgo sábelo todo puede llegar a crear en la institución educativa inconvenientes por problemas de superioridad ya que siempre tratara de desvalorizar el trabajo y el conocimiento de los demás integrantes.

El líder manipulador.

El líder Manipulador quizás sea sincero en su deseo por ayudar al grupo o estimular su participación, sin darse cuenta de cómo sus propias actitudes de superioridad obstruyen su capacidad de hacerlo. En contraste a ellos, el líder manipulador solo aparenta pensar en el bienestar de los demás, para esconder sus verdaderos motivos o intereses personales. (Maquiavelo, 2008: 212).

Otro autor dice. El líder Manipulador Casi siempre las personas responde a este tipo de liderazgo, que es muy común en la política, con desilusión y falta de confianza. Cuando las personas se dan cuenta de que han sido manipuladas, frecuentemente se vuelven sónicas y desconfían de cualquier organización o proyecto posterior que ofrece ayudarles. (Adair, 2010: 123).

Puedo concluir que el liderazgo manipulador en una institución educativa, provocaría un clima laboral tenso por sus exigentes y manipulaciones, por querer aparentan el bienestar en los demás.

El liderazgo democrático

Es aquel que prioriza la participación de la comunidad, permite que el grupo decida por la política a seguir y tomar las diferentes decisiones a partir de lo que el grupo opine. Tiene el deber de potenciar la discusión del grupo y agradecer las distintas opiniones que se vayan generando, cuando se está en la necesidad de resolver un

problema, el líder ofrece diversas soluciones. (Maccoby, 2007:172).

Liderazgo democrático: el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir. (Adair, 2010:96).

Luego de haber analizado los 4 modelos de liderazgo, flota la pregunta ¿Qué tipo de liderazgo es el adecuado, y el que necesitamos en las instituciones educativas? Ante esta necesidad surge un nuevo tipo de líder que es el Democrático, como la solución a los distintos problemas que se han venido presentando, porque los anteriores no han satisfecho las expectativas de los participantes y siempre han salido defraudados y frustrados.

El líder democrático es aquel que toma las decisiones tras socializar con todo el grupo y considerar las decisiones más acertadas a las necesidades y realidades de la institución educativa.

2.2.3. Características del Liderazgo Educativo

Las características de un liderazgo educativo son varias y hay que reunir dichas características para liderar de forma efectiva. Si es cierto que hay muchos tipos de liderazgo.

A continuación las características:

Capacidad de argumentación

Uno de los aspectos más importantes de un buen líder es que tenga capacidad de argumentar. Para un líder no debe existir la frase: “No tengo palabras para describirlo”, debe tener siempre las palabras adecuadas, la mejor forma de describir y definir tus pensamientos. Extraído el 20 de diciembre del 2011 desde <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/caracteristicas-liderazgo/>.

Control emocional

Las principales características del liderazgo no podían dejar de lado: “el control emocional”. Un líder no puede dejarse llevar de la ira, el amor o el pánico, un líder tiene que controlar sus emociones. Extraído el 20 de diciembre del 2011 desde <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/caracteristicas-liderazgo/>.

Un líder tiene que aprender a exaltarse solo cuando es necesario y no ante todo como suele ocurrirles a todas las personas, se trata de asignar la importancia que merece cada cosa, poner las cosas en su sitio y para ello hay que tener un mayor control emocional para no crear inseguridad y desconfianza.

Confianza y seguridad

Si un líder no es seguro entonces no hay característica de liderazgo que valga, el liderazgo incluye confianza y seguridad.

Si no se cree en uno mismo, es porque se tiene un serio problema de autoestima que tiene que ser solucionado antes de ser un líder y realmente no es tan difícil. Para liderar de forma efectiva ante todo se debe reunir la característica de tener seguridad y confianza en uno mismo y en sus propias palabras al 100%. Extraído el 20 de diciembre del 2011 desde <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/caracteristicas-liderazgo/>.

Humildad y sinceridad

Una característica de liderazgo importantísima es la humildad y sinceridad que permite a las personas mostrarse tal y como son, y si la sinceridad y humildad no es suficiente para liderar es entonces que hace mucha falta mejorar como persona, solo se dedica a fingir y mentir, ni mejora como persona ni nada y al final no seremos buenos líderes. Extraído el 20 de diciembre del 2011 desde <http://norelkysgonzalez.blogspot.com/2011/05/lederazgo.html>

Cuidar la imagen

Cuidar la imagen es uno de los puntos importantes en el liderazgo, es mostrar la imagen que tienen sobre el jefe y una buena forma de hacerlo es hacer que vean como tú quieres que te vean.

En el terreno laboral hay que tratar bien a los empleados, cuídalos, ser tolerante, flexible y aumenta el rendimiento y ellos se sintiran y diran que tiene un jefe amigable y buena persona y además de que realmente nada es más odioso para un jefe que ser odiado en el trabajo. Extraído el 20 de diciembre del 2011 desde <http://norelkysgonzalezm.blogspot.com/2011/05/lederazgo.html>

En conclusión el buen líder debe tener las siguientes características:

- Sentido de visión, tener la claridad en la meta propuesta para mover a su gente hacia ésta.
- Capacidad de comunicar esa visión.
- Integridad, tener constancias de disciplinas y principios.
- Manejo de sí mismo, tener autoconocimiento y autocontrol de sus fuerzas y debilidades.
- Una buena imagen, perseverando siempre la humildad y la sinceridad.
- Que brinde en el lugar de trabajo seguridad y sobre todo la confianza de poder opinar respecto algún tema.

2.2.4. Perfil del Líder educacional

Las personas que ocupan una posición de autoridad en la comunidad educativa deben prepararse y desarrollar habilidades y competencias para ser líderes. A partir de diversos estudios se ha determinado que un líder requiere de los siguientes conocimientos, cualidades y competencias:

1. Conocimientos:

- **Educación.** Indispensable para dirigir una escuela o colegio, son conocimientos, pedagogía y metodología de planificación de la enseñanza y didáctica.
- **Humanístico.** Al ser la escuela o colegio un organismo formador de personas no sólo en cuanto a conocimientos y competencias sino en cuanto a actitudes y conductas.
- **Administrativos.** No basta con ser educador para dirigir una escuela, es necesario que los directivos tengan la capacidad de administrar para lograr una máxima calidad en los resultados.

2. Cualidades o características de personalidad:

- **Amor a la educación.** El amor a la educación y tener el compromiso real hacia ésta, caracterizado por un espíritu de servicio, es un comportamiento que se transmite, que la comunidad escolar capta.
- **Vocación de servicio.** El liderazgo educativo debe tener una vocación de servicio incuestionable.
- **Creatividad.** Una característica primordial en el líder educativo es la iniciativa.
- **Visión de futuro.** Los grandes líderes se han caracterizado por que posee una visión o un ideal bien definido orientado hacia el futuro.
- **Optimismo.** El líder considera los problemas y los conflictos como una oportunidad insospechada de mejoría. La actitud optimista y amable del líder infunde en la comunidad educativa confianza y deseos de mejorar.
- **Sinceridad, justicia y lealtad.** Una conducta sincera y justa engendrará en la comunidad escolar compromiso y lealtad. (Münch Lourdes, 2010: 150)

2.2.5. Roles de un Líder

Se entiende por rol, al papel o representación que ejerce un líder. Por tanto el líder debe actuar o desempeñar el rol que le corresponda, según el cargo que desempeña en una institución o en una organización social determinada. Así por ejemplo unos cumplirán roles de gerentes, presidentes, secretarías, entre otros. Cada uno tiene roles diferentes, según el ámbito del desempeño.

Roles del líder:

- Conocer a los miembros de la institución, organización.
- Planificar las actividades a realizar.
- Dirigir las acciones.
- Controlar y evaluar el avance de las actividades planeadas.
- Buscar la colaboración de todos los integrantes del grupo.
- Establecer la comunicación adecuada.

- Buscar los recursos necesarios.
- Prever las dificultades.
- Trazar planes de contingencia.
- Escuchar las opiniones diferentes al desarrollo de las actividades planificadas.

En conclusión un líder desempeñar varios tipos de roles pero en especial debe tener la capacidad de poder desempeñar su cargo a plenitud llevando consigo sus virtudes y sus destrezas de buen líder.

2.3 Diferencias entre directivo y líder

2.3.1 Concepto de directivo y líder

Un directivo es el máximo exponente del trabajador del conocimiento. Se debe asumir la necesidad de gestionar con inteligencia la carrera profesional, añadiendo elementos que aporten valor para las instituciones educativas. En pocas palabras, los directivos están obligados, como también lo están las empresas, a capacitarse periódicamente. (Drucke Peter, 2004).

Es el trabajador de base que escalafonariamente es dictaminado y nombrado por la secretaría de educación, como la autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración de la institución educativa a su cargo. (Nava Andrés, 2011)

Según Henry Mintzberg menciona que los directivos de las empresas son percibidos como personas que dedican su tiempo a discernir y planear las estrategias de las organizaciones.

En cambio el líder, a diferencia del directivo, construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad, completamente independiente e incluso a veces aislante de la sociedad en la que viven. Como bien dice Zaleznik “las relaciones humanas en las estructuras dominadas por los líderes dan la impresión de ser por lo general turbulentas, intensas e incluso, en algunas ocasiones, desorganizadas”

El término líder suele atribuírsele a cualquier persona que se destaque en cualquier área de la vida. Extraído el 23 de diciembre del 2011 desde <http://wikitecaegcti.wetpaint.com/page/Concepto+sobre+l%C3%ADder+y+liderazgo>.

Es una persona capaz de saber lo que quiere tanto a nivel profesional, como personal, está conciente de su fuerza y de sus debilidades, sabe como trabajar en equipo, no se asustan ante nada, les gusta el riesgo, son osados. En el artículo de Palmar Jaráira (2009). Extraído el 23 de diciembre del 2011 desde <http://www.mailxmail.com/curso-liderazgo-tiempos-crisis/lider-concepto-caracteristicas>.

En una ocasión Jack Welch, Director Ejecutivo de General Electric, convocó a sus subordinados inmediatos, les dio una máxima de tres palabras: “¡No dirijan, lideren!” y luego abandonó la sala. Mucho de ellos quedaron sumidos en una absoluta confusión: “¿Cuál es la diferencia?”.

Es una pregunta importante, de ahí que sea lógico empezar analizando la diferencia entre dirigir y liderar o entre un directivo y un líder.

Esto nos lleva a la afirmación de que un directivo nace y un líder se hace, con independencia de las aptitudes innatas que le pueden llevar a uno y otro a alcanzar dicha posición. Aunque considero que esta afirmación deja de lado muchos conceptos, y sobre todo, no permite tener en cuenta que un directivo puede convertirse en líder. Ahora bien, que un líder se convierta en directivo, resultaría difícil ya que las características del líder lo impedirían.

Los directivos tratan con espacios llanos y abiertos, con caminos rectos y estrechos, y con reglas y disposiciones rígidas e inmutables, mientras que los líderes, por el contrario, suelen aventurarse en lo desconocido. Dictan las normas en lugar de estar sometidos a ellas.

Los líderes suelen poseer carisma, que genera que las masas se sientan atraídas ante esas personas. Es por esto que, el carisma se convierte en una gran ventaja del líder por sobre el directivo. Por su parte, el directivo, al ser designado por su jefe suele ser cuestionado en cuánto al carisma, aquí una diferencia muy grande ya que

cuándo un líder abandona una empresa sus seguidores van detrás de él o reaccionan de forma negativa frente al abandono. Mientras, cuando un directivo se va, los trabajadores le hacen una despedida y le desean lo mejor.

2.4. Los valores y la educación

La definición de valor, es aquella escala ética y moral que el individuo posee a la hora de actuar; se relaciona estrechamente con la educación que cada uno ha recibido desde pequeño. Extraído el 13 de marzo del 2012 desde <http://www.abcpedia.com/diccionario/concepto-valor.html>

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud. Extraído el 13 de marzo del 2012 desde <http://www.elvalordelosvalores.com/definicion/index.html>

Los valores se refieren a las necesidades humanas y en este sentido podemos referirnos a la tabla de jerarquía de necesidades que planteaba el psicólogo estadounidense Abraham Maslow (1908-1970), iniciador con otros de la llamada psicología humanista o existencial.

Maslow sostuvo que los seres humanos tienden hacia el crecimiento y aman. Pensaba que la violencia y otros males ocurren cuando se frustran las necesidades humanas. De tal manera que es importante considerar cuales son estas necesidades.

Dentro de la perspectiva de Maslow existen las necesidades fisiológicas, de seguridad y reaseguramiento, de amor y de pertenencia, necesidades de estima y necesidades de autoactualización.

Dentro de las necesidades, Maslow considera que las personas para ser felices necesitan lo siguiente: verdad, bondad, belleza, unidad, integridad y trascendencia, vitalidad, singularidad, perfección, realización, justicia y orden, simplicidad, riqueza, fortaleza, juguetonería, autosuficiencia y búsqueda de lo significativo.

Cuando una persona no llena estas necesidades responde con metapatologías que son una lista de problemas tan larga como la lista de necesidades y desarrollará depresión, invalidez emocional, disgusto, alineación y un cierto grado de cinismo.

Definir un código de ética y una escala de valores en la escuela o colegio es trascendental, porque la sociedad de consumo ha provocado que las personas sean individualistas y procuren sólo un estado de placer, haciendo caso omiso del bien común. (Jiménez S. y Galicia E , 2010:45)

Las instituciones educativas tienen la función de incidir en la formación ética y moral de los estudiantes, para ofrecer a la sociedad jóvenes ciudadanos con calidad humana.

La escala de valores debe ser explícita y estar relacionada con los objetivos educativos, para que la comunidad observe esfuerzos y conductas dirigidas hacia su consecución. Se propone de una manera enunciativa, más no limitada, que una organización educativa promueva y practique los siguientes valores:

- **Valores en la escuela.** Disciplina, responsabilidad, diligencia, honradez, lealtad y patriotismo.
- **Valores en los alumnos.** Compromiso, honestidad, solidaridad, bondad y respeto.
- **Valores de los profesores.** Honestidad, humildad, lealtad, dignidad y sabiduría. (Jiménez S. y Galicia E , 2010:45)

Generalmente desde la educación inicial se pretende que los educando aprendan y desarrollen los valores que se que se consideran importantes y que se deben de fomentar, valores como: la libertad, la justicia, la equidad, la fraternidad, la dignidad humana (que contempla el desarrollo integral del individuo e incluye dentro de la misma el ejercicio pleno de las capacidades humanas, conocimiento y respeto por los derechos humanos, la salud, el deporte, la creación artística, entre otras).

La educación en valores es aquella que, principalmente, se centra en la transmisión y promoción de aquellos valores que facilitan la convivencia entre las personas y que se sustentan en el respeto a los derechos humanos. Es una cuestión de prioridad a

nivel global. Extraído el 14 de marzo del 2012 desde http://sepiensa.org.mx/sepiensa2009/docentes/didacticas/recursos/d_educavalores/educavalores.html.

Los planes de estudio y diseños curriculares en educación mencionan dentro del perfil de egreso, los aspectos más importantes que los estudiantes deben de poseer como son los conocimientos, las habilidades, destrezas, actitudes y valores que lo capacitarán para ser un profesional competente que resuelva las necesidades de la sociedad.

La formación de valores, es un hecho importante que normalmente se pasa por alto y debe de ser considerado con la debida seriedad e importancia, ya que, si un estudiante se educa dentro de los valores sugeridos por la institución educativa, será un estudiantes con ética y moral, y sobre todoun profesional.

Desde mi punto de vista, lamentablemente, esta tan anhelada práctica de valores en la actualidad dentro de las instituciones educativas, ha ido sediendo terreno, ya que existen diversos factores para su aplicabilidad, ya sea por influencias de culturas extrajeras, modas juveniles y por sobre todo la escasa formación que desde el hogar debiera existir, recordar que la primera cuna del aprendizaje es el hogar y es ahí donde los valores se deben aprender y reforzar, pero toda estas influencias han sido quizás las principales causas de que la práctica de valores en las instituciones educativas sea casi un reto, que sin duda las instituciones deberían tomar.

Es por lo que amerita, que las instituciones impartan normas de conductas, en donde alumnos, docentes y directivos fomenten la práctica de valores, cultivando así en su convivir dentro de la comunidad educativa un ambiente saludable, en donde la ética y las buenas costumbres predominen, así el estudiante se va forjando en su pensamiento como un profesional de calidad y por sobre todas las cosas como un ciudadano y persona de excelencia.

2.4.1 Tipos de valores

En la sociedad existen un sinnúmero de valores, talvés muchos de ellos casi no se practican por este cambio de generaciones y corrientes de pensamientos.

Valor moral.-Todo aquello que lleve al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. El valor moral conduce al bien moral aquel que mejora y perfecciona.

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

Depende exclusivamente de la elección libre, el sujeto decide alcanzar dichos valores y esto sólo será posible basándose en esfuerzo y perseverancia. El hombre actúa como sujeto activo y no pasivo ante los valores morales, ya que se obtienen basándose en mérito.

Estos valores perfeccionan al hombre de tal manera que lo hacen más humano. Para lograr comprender plenamente los valores morales debemos analizar la relación que éstos guardan con otro tipo de valores. Siendo el ser humano el punto de referencia para los valores, cabe ordenarlos de acuerdo con su capacidad para perfeccionar al hombre. Un valor cobrará mayor importancia en cuanto logre perfeccionar al hombre en un aspecto más íntimamente humano.

Valores infrahumanos.- Son aquellos que sí perfeccionan al hombre, pero en aspectos más inferiores, en aspectos que comparte con otros seres, con los animales. Aquí se encuentran valores como el placer, la fuerza, la agilidad y la salud.

Valores humanos inframorales.- Son aquellos valores que son exclusivos del hombre, ya no los alcanzan los animales, únicamente el hombre. Aquí encontramos valores como los económicos, la riqueza y el éxito. La inteligencia y el conocimiento, el arte, el buen gusto. Y socialmente hablando, la prosperidad, el prestigio, la autoridad, entre otros.

Valores Instrumentales.- Son comportamientos alternativos mediante los cuales conseguimos los fines deseados.

Valores Terminales.- Son estados finales o metas en la vida que al individuo le gustaría conseguir a lo largo de su vida.

Para concluir puedo mencionar, que en las instituciones educativas poco a poco se está perdiendo la práctica de valores y que para que cambie todo esto, es preciso hacer una reflexión y cambiar de actitud en los estudiantes, para ello se requiere de mucho esfuerzo, habilidades y voluntades conjuntas, sólo así se podría lograr jóvenes más humanos en favor de la sociedad.

2.4.2. Características de los valores

La finalidad del hombre en el mundo es alcanzar la felicidad. Para ello una de las cosas que debe hacer la persona, es la valoración de su vida y establecer jerarquías de importancia. Así se dará cuenta que algunos valores serán sacrificados por otros de mayor grado. Entonces se convertirá en la carta de presentación "moral" del individuo.

Dentro de las características principales que poseen los valores, son las siguientes:

- **Independientes e inmutables.-** Son (originales) y no cambian. Ejemplo: la justicia, la belleza, el amor, entre otros.
- **Absolutos.-** Son aquellos que no están condicionados a ningún hecho social, histórico, biológico o individual. Por ejemplo: la verdad o la bondad.
- **Inagotables.-** No existe ninguna persona que no agote la nobleza, la bondad, el amor y la sinceridad.

Los valores se les da tanto a las cosas como a las personas, independientemente de que se las conozca o no. Para los hombres es necesario descubrirlos para que vayan formando su personalidad, para la sobrevivencia de su propia vida.

Para concluir que en las instituciones educativas muy pocos docentes realizan actividades y planificaciones para la práctica de valores, porque hay que tomar en consideración que los valores no se pierden, siempre han estado presentes, lo que sucede es que hay que practicarlos en las personas, en especial en los jóvenes y niños. Hay que realizar un reajuste en cada pensum de cada asignatura adaptando actividades permanentes sobre el tema de los valores y este será el principio para conseguir un mejor vivir.

2.5 Educación

2.5.1 Concepto

La educación proviene del latín educere "guiar, conducir" o educare "formar, instruir". Desde su inicio la palabra educación es un tema controvertido y dinámico. Si bien ha pasado demasiado tiempo entre la creación de esta palabra, aún en la actualidad sigue siendo un concepto sujeto a modificación, tal como lo es la práctica del mismo. Extraído el 16 de marzo del 2012 desde <http://educacionoesunproblema.blogspot.com/2011/07/educere-vs-educare.html>

Puede definirse también como:

El proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se produce a través de la palabra: está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes.

El proceso de vinculación y concienciación cultural, moral y conductual. Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos.

La educación se comparte entre las personas por medio de nuestras ideas, cultura, conocimientos, entre otros. Respetando siempre a los demás. Ésta no siempre se da en el aula. Extraído el 26 de diciembre del 2011 desde <http://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n>.

La educación puede definirse como el proceso de socialización de los individuos. Al educarse, una persona asimila y aprende conocimientos. La educación también implica una concienciación cultural y conductual, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores. Extraído el 26 de diciembre del 2011 desde <http://definicion.de/educacion/>.

Una de las definiciones más interesantes propone uno de los más grandes pensadores, Aristóteles: "La educación consiste en dirigir los sentimientos de placer y dolor hacia el orden ético."

En conclusión, la educación es un proceso que se realiza en la sociedad asimilando conocimiento, modales, conducta con la finalidad que el ser humano se desarrolle integralmente y pueda desarrollarse eficientemente en la sociedad.

2.6 Calidad de la Educación

2.6.1 Concepto

Menciona Agerrondo Inés que la aparición del concepto “calidad de la educación” se produjo históricamente dentro de un contexto específico. Viene de un modelo de calidad de resultados, de calidad de producto final, que nos pone en guardia, sobre todo, del hecho de que bajo estas ideas suelen estar los conceptos de la ideología de eficiencia social que considera al docente poco menos que como un obrero de línea que emplea paquetes instruccionales, cuyos objetivos, actividades y materiales le llegan prefabricados, y en el cual la “calidad” se mide por fenómenos casi aislados, que se recogen en el producto final.

Otra definición es "La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados." (J. Mortimore)

Muñoz (2003) explica "que la educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla –y los beneficios sociales y económicos derivados de la misma– se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida."

(Graells, 2002) "La calidad en la educación asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta."

Se entiende como la calidad de la educación a la “valoración del carácter de enseñanza que se establece precisando la relación entre los fines y objetivos formulados por el sistema educacional (o en particular por un centro docente), y los resultados obtenidos, y que tiene como parámetros fundamentales tanto el modelo educativo implementado como la capacidad de satisfacer adecuadamente los requerimientos socio – políticos – culturales concretos en un país y en un momento histórico determinado”. (Castro Kikuchi, 2005)

Con todo lo expuesto concluyo que la calidad educativa es el desarrollo de habilidades y destrezas básicas que se fundamenten en la teoría y la práctica aplicada a situaciones cotidianas, que le permitan al educando su inserción en el ámbito laboral, con características de excelencia, con esto la institución educativa obtiene los resultados esperados, cumpliendo así con la misión y visión establecida al inicio del periodo lectivo.

2.6.2 Factores que determinan la calidad en los centros de enseñanza

Existen varios factores que influyen en la calidad educativa en un centro de enseñanza aprendizaje, entre los cuales encontramos los siguientes:

- **Los recursos materiales disponibles:** aulas de clase, aulas de recursos, biblioteca, laboratorios, patio, instalaciones deportivas, mobiliario, recursos educativos, entre otros.
- **El talento humano:** nivel científico y didáctico del profesorado, experiencia y actitudes del personal en general, capacidad de trabajar en equipo, tanto estudiante/profesor, tiempo de dedicación. Los servicios y las actuaciones que realizan las personas son los que determinan la calidad de toda organización. En este sentido es muy importante su participación y compromiso.
- **La dirección y gestión administrativa y académica del centro:** labor directiva, organización, funcionamiento de los servicios, relaciones humanas, coordinación y control.
- **Aspectos pedagógicos:** PEI (Proyecto Educativo Institucional), PCI (Proyecto Curricular Institucional), evaluación inicial de los estudiantes, adecuación de los objetivos y los contenidos, tratamiento de la diversidad, metodología didáctica, utilización de los recursos educativos, evaluación, tutorías y logro de los objetivos previstos.

En conclusión, si todos los centros de enseñanza contasen con todos los factores que se mencionan anteriormente, se brindaría un servicio educativo de calidad, obteniendo como resultado un aprendizaje significativo en cada uno de los estudiantes.

Los factores que son necesarios en toda institución educativa son: aulas bien equipadas, instalaciones deportivas, docentes con experiencia y con la capacidad de trabajar en equipo en beneficio de los educandos, además guiados por una administración que organice y que este vigilante en los procesos de enseñanza y por sobre todo respaldado siempre en el Proyecto Educativo Institucional (PCI) y en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que son la base fundamental en aspectos pedagógicos para el logro de los objetivos de una calidad educativa, la institución estoy segura que se encaminara a la tan esperada y tan nombrada en este documento Excelencia Educativa.

2.7 Proceso Educativo

2.7.1 Concepto

El proceso educativo en su conjunto es un agente transformador de las cosmovisiones del ser humano que actúa desde y para una sociedad concreta, que es un proceso que tiende a la perfección de las potencialidades del ser humano. (Fiscal Flores Rafael, 2009).

El proceso educativo puede ser descrito como el conjunto de actividades, mutaciones, operaciones, planificaciones y experiencias realizadas por los agentes perfectivos del hombre, en si el proceso educativo es una Paidogénesis ya que es una expresión helena que significa “origen y desarrollo del niño” es el fieri de la educación, reconocido por un punto de partida “la educabilidad” y de llegada “educación conseguida”. Extraído el 18 de marzo del 2012 desde <http://www.buenastareas.com/ensayos/Proceso-Educativo/165107.html>

La capacidad educativa del hombre es el estudio, la adquisición de habilidades, la personalización, la socialización, la instrucción, la corrección, el uso de técnicas adecuadas para perseguir la meta, la intercomunicación de las personas intervinientes en la búsqueda de la perfección, el dialogo pedagógico, todo esto son

partes del proceso educativo. Extraído el 18 de marzo del 2012 desde <http://www.buenastareas.com/ensayos/Proceso-Educativo/165107.html>

El proceso educativo es formación y perfeccionamiento. En el pensamiento de K. Jaspers, para quien la educación es perfeccionamiento, quehacer técnico y comunicación.

Puedo concluir que el Proceso Educativo es un conjunto de actividades complejas que se realizan para la formación integral del hombre y la mujer, que trata de desarrollar a la perfección sus habilidades del ser humano, para aplicarlas en la sociedad.

2.7.2 Actores del proceso educativo

Vista la acción educativa como una acción planeada conscientemente intencional y sistemática, implica en palabras de (Fullat, 2000:116) interpretar la educación desde los referentes del sistema educativo que la organiza y promueve, del producto que se obtiene gracias a la acción educativa y del proceso que pone en situación de intercambio y de influencias recíprocas a dos o más personas.

Sarramona (1989) afirma que la actividad educativa intencional y sistemática produce como efecto un desarrollo perfectivo en el sujeto. De la afirmación anterior se desprende el concepto de perfeccionamiento, que caracteriza al proceso que actúa sobre el sujeto que no ha llegado a un estado de perfección, pero que se dirige hacia él.

En conclusión los actores del proceso educativo son los responsables de organizar y promover el sistema educativo.

2.7.2.1 El estudiante

La palabra estudiante es un sustantivo masculino que se refiere al educando o alumno dentro del ámbito académico, que estudia como su ocupación principal. (Real Academia Española.).

Un sujeto es alumno de la persona que lo educó y lo crió desde su niñez. Sin embargo, también se puede ser alumno de otra persona más joven que uno. Por eso, los términos estudiante, alumno, discípulo e incluso aprendiz suelen ser

intercambiables. Extraído el 29 de diciembre del 2011 desde <http://definicion.de/estudiante/>.

Estudiante es la palabra que permite referirse a quienes se dedican a la aprehensión, puesta en práctica y lectura de conocimientos sobre alguna ciencia, disciplina o arte. Es usual que un estudiante se encuentre matriculado en un programa formal de estudios, aunque también puede dedicarse a la búsqueda de conocimientos de manera autónoma o informal. Extraído el 29 de diciembre del 2011 desde <http://definicion.de/estudiante/>.

Puedo concluir que un estudiante es la persona que recibe clases en una institución educativa con el fin de prepararle y desarrollar habilidades y destrezas necesarias para integrarse profesionalmente con éxito a la sociedad de la cual ya es parte. Es uno de los actores principales del proceso educativo.

2.7.2.2 El docente

Un docente es aquel que enseña o que es relativo a la enseñanza. La palabra proviene del término latino *docens*, que a su vez deriva de *docēre* (“enseñar”). En el lenguaje cotidiano, el concepto suele utilizarse como sinónimo de profesor o maestro, aunque no significan lo mismo. Extraído el 03 de enero del 2012 desde <http://definicion.de/docente/>

Un docente se define como una persona cuya actividad profesional implica la transmisión de conocimientos, actitudes y habilidades que se imparten a los alumnos matriculados en un proceso educativo. (Política de la educación y formación, 29)

Generalmente, la palabra docente se utiliza para referirse a todo aquello propio o asociado a la docencia, entendiendo, por docencia, a aquella práctica profesional que se dedica y ocupa de impartir algún tipo de enseñanza. Extraído el 03 de enero del 2012 desde <http://www.definicionabc.com/general/docente.php>

Con lo expuesto anteriormente puede concluir que el docente es el responsable de orientar y dirigir en el proceso educativo a los estudiantes, tiene un papel fundamental dentro del aula.

El docente para poder cumplir su misión, debe de estar bien dotado de conocimientos, de estrategias, de recursos metodológicos para poder estar a la altura de las exigencias de la educación actual, que cada vez se torna más exigente debido al vertiginoso desarrollo de la ciencia, la tecnología y de la sociedad en sí, que al crecer también se torna más compleja con una serie de contradicciones que afectan al aprendizaje desde diferentes factores: sociales, económicos, políticos, morales y psicológicos.

2.8. Clima Institucional

2.8.1 Concepto

Según el Diccionario de la Real Española, es un conjunto de cualquier género que caracterizan una situación o su consecuencia, o de circunstancias que rodean a una persona.

Busso Luis Alfonzo menciona que el clima institucional es un conjunto de características permanentes que describen una organización.

Es la percepción del Sistema Institucional junto con otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización.

El clima o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Desde una perspectiva de organizaciones vivas que actúan reflexivamente, analizan el contexto y los procesos, esto es, organizaciones que aprenden, el clima de trabajo adquiere una dimensión de gran relevancia por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados, lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema. (Martín Bris Mario, 2000).

Con lo antes expuesto, puedo concluir que el clima institucional es el ambiente interno de la institución educativa, que incita positiva o negativamente a los miembros que conforman la comunidad educativa.

Si el clima de la institución es positivo, los miembros de la comunidad educativa se sienten confiados e integrados en su labor y en consecuencia su desempeño será

eficiente y eficaz, logrando así los objetivos y metas institucionales; En cambio, si el clima de la institución es negativa, se producen varios efectos como: desmotivación, desintegración y hasta conflictos, lo que hace que el rendimiento del personal no será el esperado, su productividad serán muy bajos.

3. METODOLOGÍA

3.1 Participantes

La investigación de Gestión, liderazgo y valores se ha desarrollado en el Colegio Fiscal Técnico “Dr. Juan Henríquez Coello, fundado el 14 de Mayo de 1981 mediante el acuerdo Ministerial # 005288, tiene una trayectoria de 31 años en el servicio de la población estudiantil del cantón Machala. Este Plantel cuenta con la especialización de Artes Gráficas y Aplicaciones Informáticas, el campo de acción e inserción de sus bachilleres son las empresas, en el campo publicitario, artístico y de diseño; la institución cuenta con la jornada diurna.

Uno de los propósitos del colegio, es facilitar la formación integral de las nuevas generaciones, con responsabilidad de desarrollar competencias básicas, tomando en cuenta la sinceridad y la honestidad, fortalecimiento los principios del humanismo y la solidaridad entre los seres humanos, cultivando la franqueza y el amor a la verdad, con participación democrática, y firme en el logro de objetivos terminales.

Durante el transcurso de la investigación realizada en el Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello se involucró la participación de un total de 65 personas entre personal directivos, administrativo, servicio, docentes, estudiantes y padres de familia y se utilizó la técnica de la encuesta, observación directa y la entrevista, obteniendo como primera instancia lo siguientes parámetros:

Personal Directivo por sexo, edad y años de experiencia

TABLA 1

RANGOS DE EDADES	MASCULINO		FEMENINO		Años de Experiencia
	f	%	f	%	
26 -30 años	1	16.67	0	0	2
más de 40 años	5	83.33	3	100	17-31
TOTAL	6	100	3	100	0

Fuente: Colegio Dr. Juan Henríquez Coello
Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

El personal directivo del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello del cantón Machala, el 83.33% de los directivos son varones y corresponde a una edad promedio de entre los 40 años en adelante y el 100% de las mujeres corresponde a este mismo rango de edad, con una experiencia de entre 17 a 31 años.

Esto indica que existe un alto grado de experiencia administrativa, pero se puede también analizar que dentro de entre 5 a 10 años muchos de los directivos se tienen que acoger a la jubilación por años de servicio, así como lo estipula la Ley.

Personal Docente por sexo, edad y años de experiencia

TABLA 2

RANGOS DE EDADES	MASCULINO		FEMENINO		Años de Experiencia
	f	%	f	%	
26 -30 años	0	0	2	22.22	1-2
31-35 años	1	9.09	1	11.11	1-3
36-40 años	0	0	2	22.22	1-11
Más de 40 años	10	90.91	4	44.44	2-35
TOTAL	11	100	9	100	0

Fuente: Colegio Dr. Juan Henríquez Coello
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

El personal docente del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello del cantón Machala, el 22.22% de las mujeres tienen una edad entre 26 a 30 años, en cambio el 9.09% de los varones y el 11.11% de las mujeres comprenden una edad entre 31 a 35 años; El 22.22% de las mujeres tiene una edad entre 36 a 40 años, y el 90.91% de los varones y el 44.44% de las mujeres tienen una edad mayor a 40 años.

Un índice alto de docentes superan los 40 años de edad, con el 90.91% de varones y 44.44% de mujeres, y tienen un alto grado de experiencia el cual va entre 2 a 35 años de servicio. Analizando esta tabla se puede observar que el 90.91% de los varones están próximos a la jubilación, también cabe destacar un grado de experiencia entre los docentes en la institución.

Personal Administrativo y de Servicio por sexo, edad y años de experiencia

TABLA 3

RANGOS DE EDADES	MASCULINO		FEMENINO		Años de Experiencia
	f	%	f	%	
Más de 40 años	1	100.00	3	100.00	14 -30
TOTAL	1	100	3	100	0

Fuente: Colegio Dr. Juan Henríquez Coello
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

En lo referente al personal Administrativo y de servicio del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello, el 100% de los varones y de las mujeres tienen una edad

mayor a 40 años con una experiencia profesional entre 14 a 30 años.

Esto indica que existe un alto grado de experiencia en cada uno de los roles dentro de cada departamento, lo que puede reflejarse y ser importante al momento de la toma de decisiones en las tareas asignadas.

Población Estudiantil por edad y sexo

TABLA 4

RANGOS DE EDAD	MASCULINO		FEMENINO	
	f	%	f	%
13 - 15 años	3	42.86	5	55.56
16 - 19 años	4	57.14	3	33.33
Más de 19 años	0	0	1	11.11
TOTAL	7	100	9	100

Fuente: Colegio Dr. Juan Henríquez Coello
Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

En cuanto a los estudiantes encuestados del ciclo de bachillerato, el 42.86% de los varones y el 55.56% en las mujeres cuenta con una edad promedio entre 13 a 15 años de edad, en cambio el 57.14% de los varones y el 33.33% de las mujeres cuentan con una edad entre 16 a 19 años y con el 11.11% de las mujeres cuentan con una edad mayor a 19 años.

Se puede observar que la población estudiantil que se prepara en el Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello cuenta con la edad adecuada para el año de preparación que cursan, por lo que facilitó y fue un aporte muy valioso a la investigación que se realizó en el centro educativo.

3.2 Materiales e Instrumentos

Para la realización de esta investigación se utilizaron diferentes materiales e instrumentos como: Xerox copias, papel A4, lápices, lapiceros, carpetas, entre otros.

Recursos tecnológicos como: computadora, impresora, internet y memoria Flash.

Instrumentos como cuestionarios requeridos en la encuesta y la entrevista; y un test para realizar la observación directa.

Se realizó entrevistas a las autoridades (Rector y Vicerrectora) de la institución, para conocer las estrategias y la forma del proceso de liderazgo en su papel de

autoridades del plantel y cada una de sus responsabilidades en la administración.

Además se obtuvo aspectos importantes referentes al tipo de comunicación y su efectividad dentro y fuera del plantel, se tuvo acceso a documentos como manuales de convivencia y reglamento interno, y se analizó la forma del cómo solucionan los conflictos, con la utilización de valores institucionales y los antivalores que se pudieren ocasionar, todos estos aspectos ameritan su importancia ya que permiten gestionar, liderar y por sobre todo conservar los valores educativos y humanos en un centro educativo.

Otra técnica aplicada fue la encuesta a los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, con el objetivo de conocer acerca de la administración, gestión y liderazgo de las autoridades y docentes, solución de conflictos, toma de decisiones y organización de trabajos en grupos en función de diagnosticar la situación actual de la organización y gestión del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello.

En cuanto a la observación directa a directivos y docentes de la institución se aplicó con el objetivo de conocer la organización, el clima de respeto y el liderazgo con el que cuenta el centro educativo, para establecer un análisis fundamentado e importante para la investigación.

3.3 Método y procedimiento

Los métodos de investigación que se aplicaron en el proyecto son: el exploratorio descriptivo, analítico, científico y estadístico, los cuales facilitaron la explicación y caracterización de la realidad de la gestión en el liderazgo y la promoción de valores en el centro educativo, lo que hace posible conocer el problema real, las causas y los factores que lo provocan, así como las recomendaciones que este documento desea aportar.

El Método Exploratorio: Este método permitió ir documentando poco a poco a medida de la apertura de parte de las autoridades y la facilitación de documentos importantes de la institución sobre el tema de la investigación, preparó el escenario para la indagación y observación de la gestión, liderazgo y valores en el centro educativo.

El Método Descriptivo: Se utilizó para detallar la contexto educativo en la institución, analizando, registrando e interpretando las relaciones de trabajo y el clima laboral en

cada uno de los departamentos de gestión y comisiones respectivas, así como el trabajo de los docentes dentro de las aulas.

El Método Analítico: Se utilizó en el análisis de las relaciones laborales entre docentes y directivos, roles, funciones y desempeño profesional de cada uno de los docentes, como también fue de gran ayuda al momento de realizar el análisis, tabulación e interpretación de resultados de las tablas estadísticas.

El Método Científico: Este método permitió alcanzar la verdad fáctica mediante la adaptación de las ideas a los hechos, para lo cual se utilizó la observación y la experimentación.

El Método Estadístico: Se utilizó en la organización de las tablas y datos estadísticos, en la tabulación e interpretación de los resultados obtenidos a través de índices de porcentajes, permitiendo el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones en función del objetivo de la investigación.

La investigación bibliográfica se desarrolló de la siguiente manera:

- Búsqueda de libros y páginas web donde se encontraba información valiosa para la investigación.
- Acumulación de referencias
- Después selección de referencias
- Incorporación de referencias al trabajo
- Redacción
- Confrontación y verificación

Para la realización del diagnóstico se recopiló toda la documentación e información sobre la investigación, después se procedió a la lectura de cada uno de los documentos donde se evidencia la gestión, liderazgo y valores, y al mismo tiempo seleccionando las partes de los documentos con mayor relevancia sobre el tema y para finalizar se realizó la respectiva redacción.

4. RESULTADOS

4.1 Diagnóstico

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

4.1.1.1 El plan operativo anual (POA)

En el Plan Operativo Anual se puede evidenciar el liderazgo en su objetivo general donde, se plantea, la misión de obtener bachilleres con alto conocimientos teóricos prácticos asimilados durante el proceso cognitivo. Teniendo como objetivos específicos:

- El perfeccionamiento de las especializaciones que el Plantel tiene aprobado, con el fin de cubrir las necesidades que demanda el medio en aspectos afines a la técnica socio-evolutiva.
- Capacitar profesionalmente al bachiller en las especialidades a fin de que el estudiante desempeñe eficaz y oportunamente en los puestos de trabajo que se le presente.

Para alcanzar la meta propuesta por la institución se ha planeado formar bachilleres con aptitudes, conocimientos científicos y valorando la calidad humana de los estudiantes al servicio de la comunidad en reciprocidad a los conocimientos aprendidos en el Plantel.

Las políticas enmarcadas en el Plan se destacan las siguientes:

- Organizar seminarios de Relaciones Humanas de integración del personal docente, administrativo y de servicio.
- Aplicación de programas de desarrollo comunitario con la participación de docentes y comunidad.
- Gestión permanente de becas, ayuda económica del IECE y organismos gubernamentales.

Aplicando para esto estrategias de permanente liderazgo y organización de gestión entre organismos superiores. (Plan Operativo Anual, 2011).

En el Plan Operativo Anual se puede observar que existe en la institución educativa gestión, liderazgo y valores con objetivos, estrategias, metas y acciones que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos del proyecto.

4.1.1.2 El proyecto educativo institucional (PEI)

El PEI tiene como finalidad el mejoramiento progresivo de los procesos de aprendizaje, tomando en consideración las demandas de su entorno y contacto con una visión adecuado de futuro, proyectando una estrategia de cambio, para convertirse en una institución modelo para brindar un servicio educativo de calidad e identificando plenamente con la pedagogía crítica, basada en el enfoque de procesos.

El PEI tiene una visión de formar a estudiantes con una cultura de valores y preparar científicamente y tecnológicamente para afrontar estudios superiores; con un personal administrativo bien capacitado; docentes innovadores, creativos y comprometidos con el propósito de la educación, madres y padres de familia participando activa y permanentemente en el fortalecimiento de la institución.

Planteando como objetivo la elaboración de un proyecto educativo institucional mediante la organización y estructuración de un curriculum, para la implementación del bachillerato Técnico en Comercio y Administración, utilizando como estrategias un análisis situacional interno y externo de la institucional, se pueden detectar las debilidades para mejorar la situación y optimizar los recursos para brindar un servicio eficiente y de calidad.

Para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, se conformará un equipo de gestión, calendario de reuniones, capacitación del equipo de gestión y elaboración del modelo pedagógico a implementar.

En la reformulación y contextualización del currículo, se instalará áreas de estudio que se encargará de reformar los currículos, diseño de un pensum de estudio acorde al perfil del bachiller que la institución pretende formar y además la selección de los contenidos en las asignaturas que vallan a la par con el avance de la ciencia y la tecnología.

Para que se ponga en marcha este proyecto, la institución ya dispone con recursos materiales como: aulas, sala de computo, materiales didácticos, materiales bibliográficos y mobiliario, También cuenta con talento humano como: licenciados, ingenieros, técnicos en computación; recursos y personal necesario para atender al bachillerato técnico en Comercio y Administración.

La comisión Técnico Pedagógico será la encargada de realizar la evaluación al presente Proyecto, la misma que mantendrá mensualmente informada a las instancias superiores sobre el avance, dificultad y logros de la propuesta. Para ello deberá realizar el siguiente trabajo:

- Monitoreo del desempeño docente.
- Verificación del cumplimiento del avance programático en las diferentes asignaturas durante el año lectivo.
- Asistencia seminarios y talleres del personal docente.
- Asesoramiento y tutorías al personal docente.
- Constancia de la ubicación en el mercado laboral y/o continuación de estudios universitario de los estudiantes egresados del Plantel.

El financiamiento del proyecto estará sujeto a la disponibilidad económica que está contemplada en la Proforma Presupuestaria aprobada por el Ministerio de Finanzas, sumándose a esto la autogestión y autofinanciamiento que efectúe nuestra institución. (Proyecto Educativo Institucional, 2006-2010).

En el Proyecto Educativo Institucional presenta fortalecimiento de procesos y estrategias pedagógicas orientadas a la disminución de conflictos de la institución educativa.

Propiciar diferentes acciones y estrategias para lograr una educación de calidad y una mejora de la socialización de los estudiantes.

Desarrollar el interés de los estudiantes por la participación en eventos culturales, científicos y en actividades deportivas, que les permita la adquisición de competencias y una mejora en su socialización.

4.1.1.3 Reglamento interno y otras regulaciones

Es necesario contar con las realidades que demuestra la gestión, liderazgo y valores de la institución educativa, es por eso que se ha considerado los deberes y atribuciones del Rector, ya que es la primera autoridad y es quien dirige.

- Exigir la elaboración de estados e informes financieros al Departamento de Colecturía.
- Revisar y dar a conocer los informes a Consejo Directivo.

- Reglamentar, organizar y supervisar el trabajo administrativo, financiero y educativo del Plantel.
- Resolver las diferencias que ocurran entre superiores, profesores y demás empleados del Plante, en lo relacionado al ejercicio de sus funciones.
- Llamar la atención a los miembros de la institución que no cumplen las disposiciones legales y reglamentarias o cuya actuación no fuera satisfactoria, y en caso de notoria reincidencia, imponer la sanción correspondiente e informar del particular al Consejo Directivo, el cual tomará la medida más adecuada para el Plantel.
- Presentar mensualmente al Consejo Directivo un informe de las actividades realizadas.

El Rector en este caso es quien toma las medidas necesarias para el cumplimiento de las obligaciones que le competen como autoridad.

Así también se ha considerado a la segunda autoridad, Vicerrectorado quien promueve la coordinación y desarrollo de las actividades docentes, disciplinarias, investigativas y formativas de carácter educativo:

- Llevar el control de estudio de los programas de estudio elaborados por los profesores.
- Coordinar y supervisar a la comisión de elaboración de distributivos y horarios.
- Supervisar periódicamente la ejecución de las unidades didácticas, debiendo participar al profesor las observaciones que permitan el mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje.
- Vigilar el cumplimiento y desarrollo de Plan de Actividades de cada una de las comisiones especiales y de las áreas de trabajo.
- Ejercer labor de Asesoría a Inspección General, para mantener una buena disciplina y marcha del colegio, para lo que hará acto de presencia en las aulas y demás dependencias del mismo.
- Coordinar el estudio y aprobación de los cuestionarios y pruebas para los exámenes finales y de grado, a través de las áreas de estudio y la Comisión Pedagógica; en caso de objeción, indicará por escrito los temas, asuntos o ítems que el profesor deberá modificar.
- Determinar las necesidades del Colegio, en lo referente a dotaciones de

materiales didácticos y utilización correcta de dichos materiales talleres y otras.

Como Vicerrector/a también tienes sus deberes y atribuciones definidas para beneficio de la institución educativa, y que permitirá la gestión y el liderazgo en la entidad educativa.

Como Inspector General tiene la capacidad para propiciar un clima de trabajo que favorezca las relaciones humanas con el fin de facilitar el aprendizaje organizacional, se ha tomado en cuenta los siguientes deberes y atribuciones:

- Distribuir el trabajo entre los demás Inspectores y darles a conocer entre sobre comunicaciones inherentes a sus funciones.
- Ser responsable de orden y disciplina del personal de inspectores, docentes y discentes.
- Presentar al Rectorado del Plantel un informe mensual de asistencia del personal docente, administrativo y de servicio, informe que lo entregará el 26 de cada mes por triplicado, constanding las faltas justificadas e injustificadas.
- Vigilar que los periodos de clases y las horas de examen se realicen en la fecha y tiempo previsto según el horario, debiendo informar las regularidades en forma oportuna.
- Registrar el efecto de descuento por faltas, a partir de los 10 minutos de atraso del personal docente, administrativo y de servicio, considerado como inasistencia pasado los 10 minutos.
- Realizar una sesión mensual con los inspectores de curso, a fin de evaluar el trabajo realizado y tomar medidas que ayuden a precautelar el normal desenvolvimiento de las actividades.

El Inspector General es quien guía en liderazgo con el ejemplo de disciplina con los estudiantes en la institución educativa.

Así también la Orientadora Vocacional cumple un papel muy importante en la institución educativa, lo que permite prevenir y detectar problemas o dificultades educativas y orientar y contribuir a la elaboración de programas para mejorar y seguir trabajando en el nivel académico a través del diálogo pedagógico con el estudiante.

Es de gran ayuda para los jóvenes estudiantes, ya que les guía a elegir su carrera al término del bachillerato, brindando instrumentos que le permita tomar una decisión adecuada sobre su futuro profesional. Además promueve la participación en el proceso de orientación en los estudiantes, para que estén debidamente informados de la realidad educativa y laboral.

Por eso se considera los siguientes deberes y atribuciones:

- Planificar, organizar, ejecutar y evaluar el programa de actividades anuales de conformidad con los reglamentos y disposiciones técnicas pertinentes.
- Coordinar y asesorar las actividades de organismos y personal en el desarrollo del problema de Orientación Vocacional y Bienestar Estudiantil.
- Programar conferencias de información para los estudiantes.
- Asesorar al dirigente de curso cuando el caso lo amerite.
- Proporcionar ayuda individual y de grupo a la comunidad educativa.
- Proporcionar la información necesaria a los estudiantes del ciclo diversificado sobre las diversas carreras universitarias y su proyección de futuro.

Por medio de la Orientadora Vocacional es quien promueve los valores en la comunidad educativa en especial en los estudiantes y padres de familia, con sus entrevistas, charlas-taller, motivando a que sigan mejorando su comportamiento y su práctica de valores.

El papel de los docentes ya no es sólo enseñar conocimiento, sino enseñarles para la vida, prepararlos para el presente y el futuro en el campo laboral y profesional.

Aprovechando el tiempo que se pasa con ellos y utilizando los recursos que nos brinda el medio, podemos alcanzar los objetivos planteados.

Por eso es que los deberes y atribuciones de los docentes son:

- Entregar oportunamente al Vicerrector, el plan anual, por unidades de las asignaturas que hayan sido asignadas, en la fecha y hora indicada.
- Llenar en la hoja de control diario los aspectos tratados en cada periodo de clases, así como también las novedades producidas por inasistencia o actos indisciplinarios de los alumnos.
- Orientar sus clases con realismo y comprensión de tal forma que permita

formar mentalidades críticas, creativas y participativas en pro de una sociedad justa.

- Receptar los exámenes y más tareas de acuerdo al horario establecido, evitando postergarlos. (Reglamento Interno Institucional, 2011)

Los docentes juegan un papel importante en la gestión porque que permiten la organización de actividades en beneficio de la institución, demuestran liderazgo porque saben guiar a las personas que están en su responsabilidad y sobre todos es una persona muy respetuosa que posee valores que permiten ser una persona íntegra y de buen ejemplo para los demás.

En conclusión el Reglamento Interno permite diseñar el futuro que se desea alcanzar y enfrentando cambios en la realidad con éxito y efectividad, para esto se debe planificar, debe existir comunicación y motivación de toda la comunidad educativa. Y este Reglamento está realizando un gran aporte para la investigación porque demuestra que existe gestión, liderazgo y valores.

4.1.2 La estructura organizativa de la Unidad Educativa

4.1.2.1 Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa. (Peña Gustavo, 2008)

El Colegio Fiscal Técnico “Juan Henríquez Coello”, forma ciudadanos y ciudadanas integrales y competentes, con principios humanos y científicos, capaces de construir su proyecto de vida y liderar el desarrollo armónico de la sociedad. Está al servicio de los estudiantes del sector, formando integralmente a la persona con “Suavidad y Firmeza”, en sus dimensiones: humana, psicológica, afectiva, intelectual, moral y capacitándoles a obrar con liderazgo en la sociedad de hoy. (Gaceta Institucional, 7 de julio 2011)

En conclusión la misión que tiene el Colegio Fiscal Técnico “Dr. Juan Henríquez Coello”, establece su propósito de formar ciudadanos íntegros con principios humanos al servicio de la sociedad, enfocados desde varias dimensiones fomentando así el desarrollo profesional del estudiante.

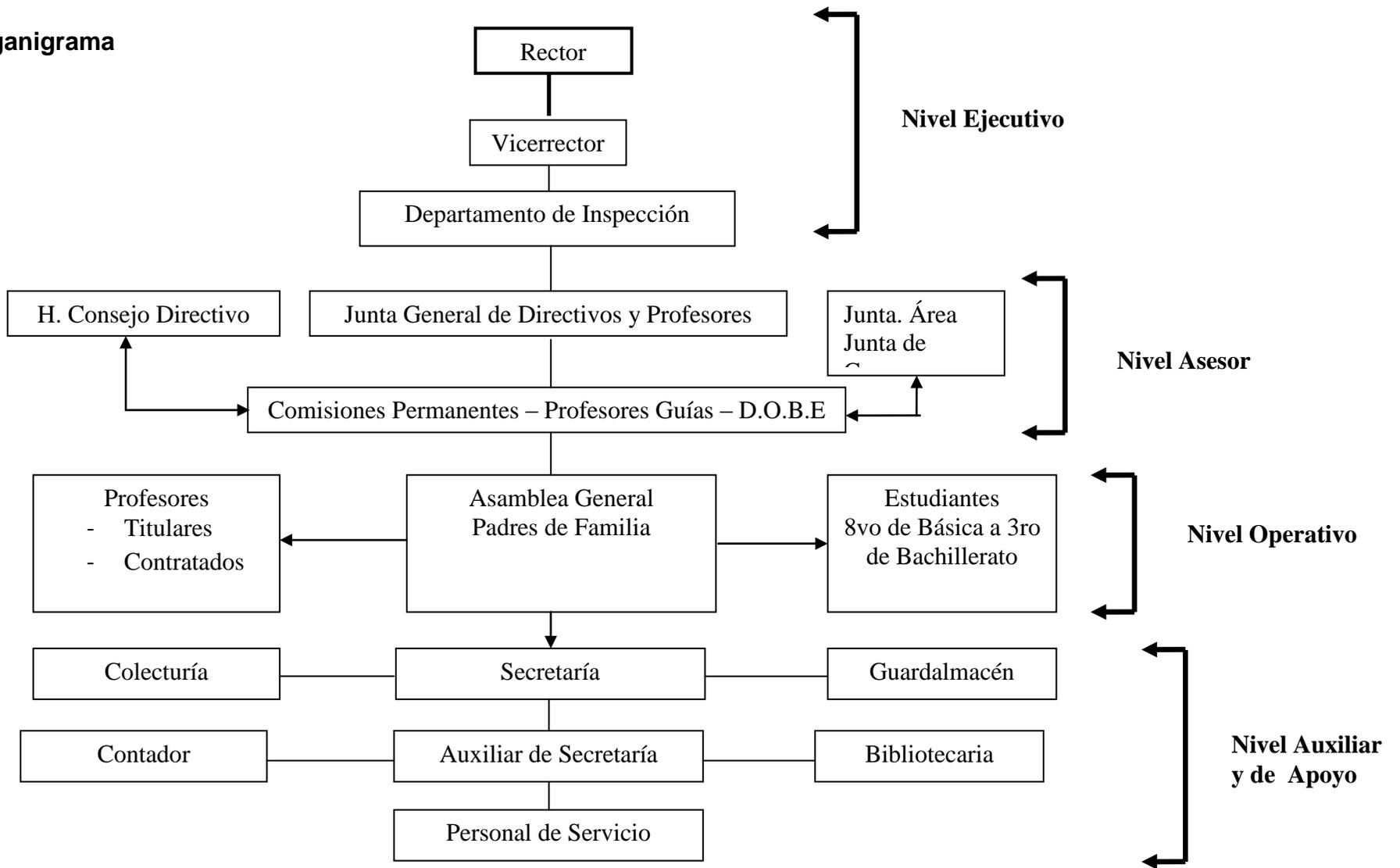
4.1.2.2. Visión

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

El Colegio Fiscal Técnico “Dr. Juan Henríquez Coello”, en el año 2015 será un centro de alta calidad, con identidad propia, líder en los procesos de formación, capaz de asimilar nuevos paradigmas y de aplicar el saber innovador; enmarcada dentro de principios democráticos de justicia, tolerancia, solidaridad y participación; comprometida con la transformación social, económica y política; todo lo anterior, para favorecer el bien común y el mejoramiento del nivel de vida. (Gaceta Institucional, 7 de julio 2011)

La visión del Colegio Fiscal Técnico “Dr. Juan Henríquez Coello ”está bien concreta y establecida, los directivos y docentes conocen con exactitud los procesos de formación que desean lograr en los próximos años; A través de la visión se refleja la calidad y la excelencia académica que cuenta la institución y el espíritu innovador en la formación de los estudiantes.

4.1.2.3 Organigrama



Fuente: Colegio Dr. Juan Henríquez Coello
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

El presente organigrama es de tipo jerárquico, que detalla el grado y atribuciones asignadas a cada departamento del Colegio Técnico Fiscal Dr. Juan Henríquez Coello.

Al jerarquizar establece líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimita la responsabilidad de cada empleado. Esto permite ubicar las unidades administrativas en relación con las que son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece.

Pero, he podido observar en algunas ocasiones que existen inconvenientes entre las dos principales autoridades de la institución (Rector y Vicerrectora), en donde han suscitado enfrentamientos fuertes lo que denota la falta de comunicación y relación personal, lo que de alguna manera limita el trabajo y perjudica al establecimiento.

Así mismo el Departamento del D.O.B.E no participa activamente de las Juntas de Áreas y tiene muy poca iniciativa y voluntad para trabajar en equipo con las actividades planteadas o coordinadas con Vicerrectorado.

También se puede observar, que a pesar de estar en el mismo nivel jerárquico los docentes titulares y contratados, algunos de los docentes titulares tratan de sentirse superiores y menosprecian a los docentes contratados; se puede notar claramente la formación de bandos, los cuales son liderados por el rector y vicerrector, en donde los profesores titulares mantienen un trato especial con el vicerrectorado y en cambio los profesores contratados con el Rectorado.

Es lo que he podido observar y analizar a través de la convivencia en los diferentes departamentos de la institución educativa.

4.1.2.4 Funciones por áreas y departamentos

El Centro Educativo está conformado por cuatro áreas: Instrumental, Científica, Técnico Profesional y Desarrollo Profesional y Social, constituidas por un director designado por el Consejo Directivo y los docentes de las diferentes asignaturas del área la que pertenece; dichas áreas la presidirá el director de cada una, quienes serán los responsables directos del funcionamiento efectivo de la misma.

Las diferentes áreas tienen las siguientes funciones:

- a) El Director sesionará ordinariamente una vez por bimestre y extraordinariamente cuando fuera necesario.
- b) Planificar y organizar el trabajo al interior de sus áreas de acuerdo con el Currículo;
- c) Aprobar la planificación de los Cursos que conforman el Área;
- d) Establecer el control y evaluación del proyecto en todos y cada uno de los Cursos y Módulos del Área respectiva;
- e) Aprobar las formas de Evaluación, Recuperación Pedagógica y Suplencia para cada uno de los módulos de los Cursos de las Áreas.
- f) Planificar y organizar estrategias de información y capacitación para los docentes de las Áreas.
- g) Presentar informe escrito de los trabajos realizados durante el año lectivo, señalando particularmente el resultado obtenido y presentado para el futuro; dicho informe se hará al finalizar el año lectivo.

Encada reunión se plantea ideas de mejoramiento para la institución educativa, mostrando interés por superar y brindar mejor servicio de educación, quien preside la reunión muestra liderazgo en sus palabras y su organización.

Los departamentos que forman parte de la institución son:

Departamento de Orientación Vocacional y Bienestar Estudiantil (D.O.B.E)

- a) Planificar, organizar, ejecutar y evaluar el programa de actividades anuales de conformidad con los reglamentos y disposiciones técnicas pertinentes.
- b) Poner a consideración del Consejo Directivo sugerencias tendientes a mejorar los servicios.
- c) Presentar al Consejo Directivo planes e informes de labores quimestral y anual y los que fueren requeridos.
- d) Programar conferencias de información para los estudiantes, padres de familia, docentes y toda la comunidad educativa.
- e) Asesorar al docente en tutorías y de más ámbitos cuando el caso amerite.
- f) Entrevistar a los padres de familia o representantes, para solucionar problemas estudiantiles.

- g) Proporcionar la información necesaria a los estudiantes sobre las diversas carreras universitarias y su proyección de futuro.
- h) Contribuir a la mejor realización de los principios y fines del sistema educativo ecuatoriano particularmente en la formación de la mentalidad innovadora y de carácter científico y técnico del estudiante.
- i) Contribuir para la mejor adaptación del alumno, el ambiente escolar y la mejor relación estudiante – docente, para elevar los índices de rendimiento, promoción, capacitación, retención y producción idónea del sistema educativo.
- j) Ayudará a los estudiantes para que valore sus capacidades e intereses, así como la comprensión de sus limitaciones personales y sociales.
- k) Contribuir para que los estudiantes resuelvan sus problemas, haciendo uso de su potencial educativo y de las oportunidades que le ofrece la educación y la experiencia.

El departamento de D.O.B.E. es uno de los que demuestra gestión, liderazgo y valores, ya que trabaja a beneficio de toda la comunidad educativa, trata en lo posible gestionar proyectos para los estudiantes, lidera en su trabajo junto con el asesoramiento del Rector del Plantel y realiza práctica de valores mediante la presentación de murales, exposiciones, charlas y talleres.

Departamento de Talento Humano

- a) Participar en la ejecución del plan institucional;
- b) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y más disposiciones impartidas por las autoridades del establecimiento;
- c) Mantener el orden y disciplina de los alumnos;
- d) Desarrollar acciones tendientes a asegurar el bienestar social y la formación moral y cívica de los alumnos;
- e) Mantener buenas relaciones con autoridades, personal administrativo y de servicio, padres de familia, alumnos y miembros de la comunidad;
- f) Comunicar oportunamente las disposiciones impartidas por las autoridades superiores, al personal docente, alumnado y padres de familia;
- g) Exigir el cumplimiento y cultivar normas de buena conducta e higiene personal en forma constante, capaz de crear verdaderos hábitos.

- h) Poner en consideración de la junta de curso, los problemas de disciplina del curso o de un alumno en particular, principalmente cuando la calificación sea menor o igual a 15 puntos.
- i) Controlar el comportamiento del alumno antes, durante y después de la jornada diaria de trabajo, concluyendo cuando el alumno abandone el plantel, presentar el informe de acuerdo a los leccionarios.
- j) Acrecentar en los alumnos mediante charlas periódicas, hábitos de cumplimiento, responsabilidad, trato cordial respeto a sus compañeros.

El Departamento de Talento Humano no se preocupa en realizar gestiones, además tiene debilidades en su liderazgo, aunque tratan de mejorar cada día la disciplina y la ordenanza en la institución.

Departamento de Estadística

- a) Llevar al día los libros, actas, registros, archivo y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva. En caso de infracción, el secretario será sancionado de acuerdo con la ley;
- c) Organizar, centralizar y mantener actualizada la estadística y el archivo del establecimiento;
- e) Desempeñar sus funciones con oportunidad, cortesía, responsabilidad y ética profesional;
- f) Cumplir las demás obligaciones determinadas en la ley y los reglamentos y por las autoridades del establecimiento.

El Departamento de Estadística lidera en cada momento todo lo relacionado en servicio a la comunidad educativa, donde día a día trabajan gestionando todas las diligencias de la institución y la práctica de valores.

Departamento Financiero

- a) Cumplir con las leyes y reglamentos pertinentes y responsabilizarse de los bienes y recursos presupuestarios del establecimiento;
- b) Participar en la elaboración de la proforma del presupuesto;

- c) Atender oportunamente los egresos que sean debidamente justificados, así como recaudar con diligencia los fondos y asignaciones del establecimiento;
- d) Presentar al consejo directivo o al rector informes sobre el estado financiero del establecimiento y las necesidades presupuestarias, mensualmente o cuando fuere solicitado;
- e) Mantener actualizado el inventario de los bienes muebles e inmuebles;
- f) Participar en la elaboración de los inventarios del establecimiento y en las actas de entrega - recepción;
- g) Cumplir las demás obligaciones puntualizadas en la ley, el reglamento interno y más disposiciones emanadas de las autoridades del establecimiento.
- h) Utilizar de manera eficiente y académica los recursos públicos; los egresos deberán realizarse previa autorización por parte del Rector, dentro de sus facultades legales.
- i) Cumplir con las normas técnicas del control interno y con la política de contabilidad dictada por la contraloría.
- j) Asesor al Consejo Directivo sobre las inversiones académicas, las mismas que estarán sujetas a las partidas presupuestarias correspondientes.
- k) Proporcionar oportunamente toda la información que sea requerida por las de la Institución; y entregar las certificaciones que le sean solicitadas por los profesores, personal administrativo y de servicio del Plantel, previa autorización del Rector.
- l) Conservar bajo su custodia los libros, cuentas, registros, inventarios y documentos de la oficina su cargo, además del material bibliográfico del plantel.
- m) Atender oportunamente los ingresos o egresos debidamente justificados y recaudar con diligencia los fondos de la institución.
- n) Responsabilizarse porque toda la adquisición sea la más conveniente para los intereses del Plantel, previa compra realizada en el Sistema Oficial de Compras Públicas.
- o) Ejercer el control previo de las inversiones del Plantel.
- p) Remitir quimestralmente los reportes de ingresos, egresos y saldos.

En este departamento existe un alto grado de liderazgo, gestión y valores, el personal de este departamento administrativo financiero se esmera por rescatar y mantener un clima laboral adecuado entre sus compañeros, siento esto una clara evidencia de mejoramiento para la entidad educativa.

Departamento de Guardalmacén

- a) Ejecución de labores de administración, recepción, custodia y entrega de materiales, herramientas, equipos, bienes inmuebles, medicamentos e insumos requeridos en el centro;
- b) Mantener actualizados los registros de materiales, herramientas, equipos, bienes inmuebles e insumos, existentes con un nivel de inventarios mínimos de bienes de uso constante;
- c) Efectuar la recepción, clasificación, identificación, acondicionamiento y despacho de útiles de oficina, materiales, herramientas, equipos y otros bienes de bodega;
- d) Elaborar inventarios e informes periódicos referente al movimiento de la bodega a su cargo;
- e) Elaborar actas de entrega-recepción de suministros, materiales, bienes y adjuntar los documentos de respaldo;
- f) Preparar y recomendar la baja de maquinarias, equipos, materiales y otros, debido a daños u obsolescencia;
- g) Coordinar el registro y control de bienes adquiridos;

Este departamento se caracteriza por tener un liderazgo y práctica de valores en sus funciones, carece de gestión lo que retrasa el crecimiento institucional por quienes trabajan en él.

4.1.2.5 El clima escolar y convivencia con valores

Los centros educativos, entendidos, como organizaciones que enseñan y aprenden constantemente con la práctica de la convivencia y la gestión constructiva del conflicto.

En este sentido, se asume que la existencia del conflicto es algo inherente a la condición humana, de tal modo que no podemos entender por convivencia pacífica la ausencia total del mismo, sino su resolución constructiva y no violenta.

La comunidad educativa debe, pues, concebir la buena convivencia escolar como un proceso, creativo y respetuoso con todos/as de resolución de los conflictos, tanto previniendo su aparición como evitando su aumento cuando se haya producido.

Pero bien es cierto, que existe la percepción generalizada de que en los últimos años se ha producido un incremento notable de los problemas de convivencia en los centros educativos y, que dentro del entorno escolar se originan interacciones interpersonales muy diversas que dificultan el normal desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

De entre todas ellas, son los problemas de indisciplina, los que más preocupan a los docentes y a la comunidad educativa en su conjunto.

El Estudio del clima escolar y la convivencia en los centros educativos tiene el objetivo principal es estudiar la frecuencia y los tipos de conflictos que se producen en los centros educativos pero, también, evaluar el clima de convivencia en las aulas, la percepción y coherencia de las normas disciplinarias y la existencia y funcionamiento de las medidas de prevención y actuación frente a los comportamientos conflictivos.

Por tanto, familias, docentes, padres de familia y autoridades tenemos el deber de coordinar, y trabajar en común en torno a la solución de esta problemática.

La sociedad en general y las familias, en particular muchas veces no desean colaborar con a las instituciones educativas en esta tarea; más cuando en la actualidad se les exigen unas responsabilidades y no existe el compromiso de los padres de familia en esta tarea de los cuales ellos son los encargados de mejorar el comportamiento de los estudiantes.

Aprender a vivir juntos, aprender a convivir con los demás, constituirá en tener una esencial de la educación, representa uno de los principales retos para los sistemas educativos actuales. Son muchas las razones que hacen que este aprendizaje se considere no sólo valioso en sí mismo, sino imprescindible para la construcción de una sociedad más democrática, más solidaria, más cohesionada y más pacífica.

4.1.2.6. Dimensión pedagógica curricular y valores

La Institución educativa, está responsabilizada 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.

Se busca, desde el análisis de las formas de enseñanza y los factores asociados a ésta, la aplicación de los enfoques curriculares y contenidos, develando las características de estilos y prácticas docentes predominantes, que favorecen el logro educativo de cada uno de los alumnos.

La institución cuenta con docentes con dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos, con capacidad crítica.

Docentes que consideran de una manera especial en sus clases a la diversidad estudiantil e inclusión social.

Docentes propiciadores de experiencias de aprendizaje en función de la capacidad del alumno, estimulando la confianza.

Docentes generadores de avances, esfuerzos y logros, propiciadores de la participación activa, crítica y creativa.

La Institución educativa está trabajando con el modelo pedagógico constructivista, que permite concebir la enseñanza como una actividad crítica y al docente como un profesional autónomo que investiga reflexionando sobre su práctica.

La relación que existe entre docente y estudiante es afectiva con respeto y consideración lo que permite un ambiente saludable que beneficia en el proceso de aprendizaje dentro y fuera del aula.

La relación personal que existe entre directivos no está acorde para un ambiente de trabajo, ya que muchas veces existe inconveniente por falta comunicación, ya que cada uno quiere toma atribuciones que no le corresponde y que no están contempladas en sus deberes y atribuciones del Reglamento General de la Ley de Educación.

4.1.2.7. Dimensión organizativa operacional y valores

Como institución educativa se preocupa en apoyar el trabajo de los docentes, que constituye un eje central que con lleva a generar ambientes propicios para la acción de la enseñanza aprendizaje.

Para fortalecer el nuevo conocimiento en el estudiante con capacidades diferentes se los relaciona con un trabajo de menor complejidad y con un grado más de atención hacia ellos.

También se integrar en nuestro centro educativo a organizaciones de la comunidad para establecer espacios de participación y apoyo a la labor institucional, como es la Cruz Roja, Municipalidad de Machala, entre otras.

La institución junto con su personal, trata de hacer todo lo posible para brindar una educación de calidad.

4.1.2.8. Dimensión administrativa y financiera y valores

Se establecen criterios y mecanismos efectivos en la adquisición y reposición de material didáctico para los distintos escenarios de aprendizaje, implementando además formas de control que permitan optimizar el uso eficiente de los recursos financieros y materiales.

El Ministerio de Educación ha implementado un sistema de becas para los mejores alumnos que tengan un buen rendimiento académico impulsando, de esta manera, su espíritu de superación.

Nos interesa incentivar una cultura de cuidado y responsabilidad compartida para la mantención y mejoramiento de la infraestructura, generando un ambiente grato y armónico.

4.1.2.9. Dimensión comunitaria y valores

Buscamos motivar a todos los integrantes de la comunidad educativa a participar activamente de charlas y talleres, que cruza transversalmente en el proceso educativo, para fortalecer un crecimiento personal y profesional.

Se estimula a los alumnos a participar según su edad y capacidad en las distintas actividades recreativas, deportivas, culturales y sociales a nivel local y nacional para incentivar la integración y compromiso con el colegio y la comunidad.

Es importante también la incorporación activa de los padres de familia o representantes legales en el proceso educativo de sus hijos y a las actividades que como colegio ofrece, para contribuir a la formación de ellos.

Queremos que nuestros ex alumnos y sus familias se sientan integrantes de nuestra comunidad educativa, a fin de que su experiencia sirva de retroalimentación para las generaciones que van formando parte de nuestro colegio.

4.1.3. Análisis FODA

4.1.3.1. Fortalezas y debilidades

Fortalezas:

- La institución educativa realiza actividades escolares y facilitan materiales didácticos, para la realización de las mismas.
- Existe un bajo nivel de repetición de año y deserción escolar.
- Dotación de Internet en los Laboratorios de Computación.
- Se cuenta con dos nuevos bloques de aulas, el salón de audio visual del área de inglés y aula-comedor.
- Aumento considerable de alumnos.
- Dotación de un transformador para potenciar el consumo de energía eléctrica.
- Se ha logrado el adecentamiento del colegio gracias a la autogestión y apoyo de la prefectura de la ciudad de Machala.
- Cuenta con Reglamento Interno que permite el mejoramiento de los procesos.
- Existe asesoría por parte de otras instituciones gubernamentales.

Debilidades:

- Despreocupación y escasa colaboración de padres de familia o representantes legales.
- Escasa capacitación a los docentes
- Escaso presupuesto para la institución.
- Frecuente inasistencia del personal docente y administrativo.

- Restringida colaboración de padres de familia.
- Escases de materiales de oficina.
- Falta de relleno para las canchas del colegio.
- Falta de aulas pedagógicas.
- Falta de profesionales en el área de Inspección y docentes en las diferentes áreas.
- La institución no cuenta con un manual de organizaciones, código de ética y Plan Estratégico.
- Conflictos internos en la comunidad educativa.
- Escasez de práctica de valores en la comunidad educativa.
- Equipo de oficina en mal estado o inexistente.
- Carencia de programas de computación actualizados para el buen funcionamiento administrativo.
- Mala adecuación y equipos defectuosos en el laboratorio de computación.

4.1.3.2. Oportunidades y amenazas

Oportunidades:

- Buenas relaciones con autoridades públicas.
- Colaboración de empresas públicas y privadas.
- Ayuda de organismos seccionales.

Amenazas:

- Desatención e incumplimiento del Estado Ecuatoriano.
- Población estudiantil con altos índices de casos con hogares desorganizados.
- Desnutrición y enfermedades de la población estudiantil.
- Carencia de vigilancia policial.
- Carencia de señales de tránsito y de semáforos.
- Presencia diaria de delincuentes y prostitución a los alrededores de la institución.
- Alrededor de la institución existen bares, villares, máquinas electrónicas los cuales incitan a los estudiantes a concurrir a dichos establecimientos.

4.1.3.3. Matriz FODA

Matriz 1

FORTALEZAS	DEBILIDADES
La institución educativa realiza actividades escolares y facilitan materiales didácticos, para la realización de las mismas.	Despreocupación y escasa colaboración de padres de familia o representantes legales.
Existe un bajo nivel de repetición de año y deserción escolar.	Escasa capacitación a los docente
Dotación de Internet banda ancha en los Laboratorios de Computación.	Escaso presupuesto para la institución.
Se cuenta con dos nuevos bloques de aulas, el salón de audio visual del área de Ingles y aula-comedor.	Frecuente inasistencia del personal docente y administrativo.
Aumento considerable de alumnos.	Restringida colaboración de padres de familia.
Dotación de un transformador para potenciar el consumo de energía eléctrica.	Escases de materiales de oficina.
Se ha logrado el cerramiento del colegio gracias a la autogestión y apoyo de la prefectura de la ciudad de Machala.	Falta de relleno para las canchas del colegio.
Cuenta con Reglamento Interno que permite el mejoramiento de los procesos.	Falta de aulas pedagógicas.
Existe asesoría por parte de otras instituciones gubernamentales.	Falta de profesionales en el área de Inspección y docentes en las diferentes áreas.
	La institución no cuenta con un manual de organizaciones, código de ética y Plan Estratégico.
	Conflictos internos en la comunidad educativa.
	Escasez de práctica de valores en la comunidad educativa.
	Equipo de oficina en mal estado o inexistente.
	Carencia de programas de computación actualizados para el buen funcionamiento administrativo.
	Mala adecuación y equipos defectuosos en el laboratorio de computación.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Buenas relaciones con autoridades públicas.	Desatención e incumplimiento del Estado Ecuatoriano.
Colaboración de empresas públicas y privadas.	Población estudiantil con altos índices de casos con hogares desorganizados.
Ayuda de organismos seccionales.	Desnutrición y enfermedades de la población estudiantil.
	Carencia de vigilancia policial.
	Carencia de señales de tránsito y de semáforos.
	Presencia diaria de delincuentes y prostitución a los alrededores de la institución.
	Alrededor de la institución existen bares, villares, máquinas electrónicas los cuales incitan a los estudiantes a concurrir a dichos establecimientos.

En la matriz FODA se puede evidenciar que existen potencialidades que están presentes y que es de gran beneficio para la institución educativa, pero así mismo existen las debilidades que perjudican y debilitan el trabajo de la comunidad educativa.

Se debe mejorar varios aspectos que se menciona en la matriz para poder ser una institución competitiva que brinde un mejor servicio educativo y que tanto los docentes que laboran, se sientan satisfechos de brindar sus clases y los estudiantes y padres de familia se sientan favorecidos por la calidad de educación que están recibiendo sus hijos.

La matriz FODA permitió conocer la gestión, liderazgo y valores que tiene la institución educativa y que fue de vital importancia en la investigación.

4.2. Resultados de encuestas y entrevistas

El Colegio Fiscal Dr. Juan Henríquez Coello es un Centro Educativo Fiscal Técnico que se encuentra situado al Norte de la ciudad de Machala, actualmente está dirigido por su máxima autoridad el Lic. Jorge Molina Orellana, quien ha facilitado el desarrollo de la presente investigación con la finalidad que las opiniones vertidas en el mismo, sirvan de aporte a la institución para realizar cambios necesarios que contribuyan al mejoramiento y desarrollo de la educación en la institución.

4.2.1 Encuesta a Directivos

Forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo

TABLA 5

Aspectos	f	%
a. El Rector organiza tareas en una reunión general	0	0
b. Coordinadores de área	3	33.33
c. Por grupos de trabajo	6	66.67
d. Trabajan individualmente	0	0
e. No contestan	0	0
Total	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

De acuerdo a la forma de organización de los equipos de trabajo en el centro educativo, el 66.67% de los directivos de la institución educativa mencionan que el trabajo que se desarrolla en el colegio es de una manera organizada y distribuida en grupos de trabajo y el 33.33% en cambio señalan que todo es sistematizado sólo por los coordinadores de cada área, lo que demuestra que existe una participación de los grupos de trabajos en la institución, lo que permite tener un amplio conocimiento de mis miembros, diversidad de opiniones y sobre todo mejora los resultados que un trabajo individual.

Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización

TABLA 6

Aspectos	f	%
a. El número de miembros en la Institución	4	44.44
b. Los resultados obtenidos en la Institución	5	55.56
c. El valor y tiempo empleados en la Institución	0	0
d. Otros	0	0
e. No contestan	0	0
Total	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Con respecto a los aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización, el 55.56% de los miembros de la organización señalan que el tamaño de la institución se mide por los resultados obtenidos en el transcurso de los años que está brindando servicio educativo a la sociedad; El 44.44% en cambio piensan que se mide por el número de miembros de la institución. Se puede concluir que los directivos tiene la directriz de medir a la institución según los resultados obtenidos y no por el valor ni el tiempo empleado en ella.

Las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas

TABLA 7

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	8	88.89
b. No	1	11.11
Total	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Respecto a las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas, el 88.89% de los directivos señalan que todas las tareas y funciones del personal se encuentran registradas en un manual de normas, reglas y procedimientos, que guía a todos los miembros a cumplir con sus deberes y atribuciones y el 11.11% menciona que no se encuentran registradas en un manual de normas. Esto indica que existe un documento dentro del colegio que señala las responsabilidades y las funciones de los empleados del plantel.

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

TABLA 8

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Rector	8	88.89
b. Vicerrector	0	0
c. Consejo Directivo	1	11.11
d. D.O.B.E	0	0
Total	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

En lo referente al clima de respeto y consenso en la toma de decisiones, el 88.89% menciona que el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado

por el Rector de la institución educativa y el 11.11% de las personas encuestadas afirman que las decisiones son tomadas por los miembros de Consejo Directivo, hay que tomar en cuenta que con la nueva Ley Organiza de Educación Intercultural se maneja el término Consejo Ejecutivo. Con estos porcentajes se demuestra que es el Rector quien toma las decisiones para la ejecución de actividades y proyectos del colegio.

Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos

TABLA 9

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	4	44.44
b. No	5	55.56
Total	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Respecto a delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos, el 55.56% indica que no delegan la responsabilidad a un grupo de colaboradores; El 44.44% de las personas encuestadas señalan, que si delegan la función a un grupo de colaboradores. Esto indica que los directivos en algunas ocasiones, según la gravedad del conflicto, si delegan las funciones a otros grupos de colaboradores, pero si no es necesario, enseguida buscan las mejores alternativas y decisiones para resolver oportunamente los conflictos.

Administración y liderazgo del centro educativo promueve

TABLA 10

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	Excelencia académica.	6	66.67	2	22.22	1	11.11	9	100
b	El desarrollo profesional de los docentes.	4	44.44	3	33.33	2	22.22	9	100
c	Trabajo en equipo.	7	77.78	1	11.11	1	11.11	9	100
d	Vivencia de valores institucionales y personales.	6	66.67	3	33.33	0	0	9	100
e	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.	4	44.44	2	22.22	3	33.33	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Sobre la administración y el liderazgo del centro educativo promueve, el 66.67% de los directivos de la institución educativa respondieron que son capaces de administrar y conseguir una excelencia académica, en cambio un 22.22% menciona que a veces y el 11.11% nunca promueve.

El 44.44% de los directivos respondieron que inducen al desarrollo profesional de los docentes, el 33.33% menciona que a veces promueve y el 22.22% en cambio nunca.

En cambio el 77.78% señala que promueven el trabajo en equipos a beneficio de la institución y el 11.11% de las personas opinan que a veces y nunca.

El 66.67% de los directivos promueven la vivencia de valores institucionales y personales y el 33.33% en cambio menciona que a veces.

El 44.44% de los directivos encuestados promueven la participación de los padres de familia en las actividades programadas por la institución educativa, el 22.22% menciona que a veces y el 33.33% nunca promueve.

Con estos resultados se puede observar que existe un porcentaje muy alto de directivos que se preocupa por la excelencia académica de la institución, aunque existe una despreocupación en la capacitación a los docentes.

También se puede deducir que el trabajo en equipo en la institución es muy tomado en cuenta y promueven la vivencia de valores institucionales y personales, no obstante hay que realizar cambios y aplicación de estrategias para que los padres de familia sean partícipes y se involucren activamente en las actividades programadas por la institución educativa.

Las habilidades de liderazgo requeridas que requieren para dirigir una institución

TABLA 11

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	Son innatas.	3	33.33	6	66.67	0	0	9	100
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.	1	11.11	7	77.78	1	11.11	9	100
c	Se adquieren a partir de la experiencia.	5	55.56	4	44.44	0	0	9	100
d	Se desarrollan con estudios en gerencia.	2	22.22	7	77.78	0	0	9	100
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión.	4	44.44	4	44.44	1	11.11	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Acerca de las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución, el 33.33% opinan que las habilidades y liderazgo son innatas en una persona en la mayoría de los casos, en cambio el 66.67% indican que a veces ocurre dicha habilidad.

En contraste a esto, la opinión de los directivos en un 77.78% opinan que a veces las habilidades de liderazgo se logra estudiando las teorías contemporáneas en cambio una persona que representa al 11.11% opinan que en la mayoría de los casos se puede lograr.

En la opción que indica, que se adquiere a partir de la experiencia, el 55.56% a firma que siempre es primordial tener experiencia para poder adquirir habilidades de liderazgo para dirigir una institución, en cambio 44.44% piensa que a veces.

El 22.22% cree que las habilidades de liderazgo se desarrolla con estudios en gerencia, en cambio el 77.78%, el cual es un porcentaje muy alto, opina que a veces la habilidad se puede desarrollar a través de los estudios.

La capacitación continua que pueda combinar la práctica, la teoría y la reflexión es muy aceptada entre los encuestados, ya que el 44.44% opina que en la mayoría de los casos o siempre se puede desarrollar habilidades de liderazgo, sólo una persona que representa el 11.11% señala que a través de este proceso no se lo podría hacer.

En conclusión se puede decir que las habilidades de liderazgo para dirigir una institución educativa, en su mayoría en los directivos son innatas y que se logra estudiando las teorías contemporáneas y estudios en gerencia sólo así se logrará una mejor educación.

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

TABLA 12

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.	7	77.78	1	11.11	1	11.11	9	100
b	La disminución del número de estudiantes por aula.	3	33.33	5	55.56	1	11.11	9	100
c	La mejora de los mecanismos de control.	3	33.33	6	66.67	0	0	9	100
D	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	7	77.78	1	11.11	1	11.11	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Respecto a la promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, el 77.78% cree que siempre se debe promover el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar, en cambio el 11.11% opina que a veces y nunca respectivamente.

El 33.33% de los directivos señalan que promoviendo la disminución del número de estudiantes por aula, se puede lograr mejorar el desempeño y progreso de la institución, en cambio el 55.56% afirma, que esto puede ocurrir a veces y una persona que representa el 11.11% asegura que nunca se podría lograr a través de este método.

Cuando se preguntó, que si para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar era necesario, mejorar los mecanismos de control se obtuvo que el 66.67% piensa que a veces podría ser efectiva esta solución, en cambio el 33.33% cree que siempre se debe considerar esta opción.

El 77.78% afirma que promoviendo ambientes de trabajo cordiales en todo momento se podría mejorar el desempeño y progreso de la institución, en cambio una opinión dividida entre las opiniones de que a veces o nunca se podrá lograr, es representada por 11.11%.

Eso indica que los directivos para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar siempre analizan la información de resultados de desempeño de los estudiantes, docentes y directivos para aplicar estrategias y mecanismos de control que permitan mejorar día a día la educación y que a veces consideran la opción de disminuir el número de estudiantes por aula.

También se puede observar que los directivos promueven siempre ambientes sociables de trabajo para el mejoramiento y progreso de la institución.

Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

TABLA 13

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	6	66.67	1	11.11	2	22.22	9	100
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo.	3	33.33	5	55.56	1	11.11	9	100
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	2	22.22	6	66.67	1	11.11	9	100
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	5	55.56	2	22.22	2	22.22	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

En lo referente a las actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores, el 66.67% afirman que siempre se lleva a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, el 11.11% piensa que a veces y el 22.22% opina que nunca ocurre esta situación.

Cuando se encuestó a los directivos, que si el equipo educativo, equipo didáctico y junta de curso promueven mejorar el clima de convivencia del grupo, 33.33% afirma que siempre lo hacen, el 55.56% respondió que a veces y el 11.11% nunca.

El 66.67% a veces trata de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecen las medidas oportunas para resolverlos, en cambio el 22.22% siempre hacen esto, pero el 11.11% nunca promueve esta actividad.

El 55.56% siempre coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos, en cambio el 22.22% a veces cumple con este objetivo, dos de los encuestados que representa también el 22.22% opinan que nunca recurren a este método.

Estos resultados demuestran que el encargado de llevar a cabo la evaluación o seguimiento global de los alumnos siempre es el equipo educativo, equipo didáctico y junta de profesores, además si se presenta algún tipo de conflicto en el grupo, establecen acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo y establecen las medidas oportunas para resolverlos.

También siempre coordinan actividades de enseñanza y aprendizaje que se propongan con los alumnos.

Los departamentos didácticos y sus acciones

TABLA 14

Orden	Se promueve	SI		NO		Total	
		f	%	F	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	7	77.78	2	22.22	9	100
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la Institución.	6	66.67	3	33.33	9	100
c	Mantener actualizada la metodología.	8	88.89	1	11.11	9	100
d	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	6	66.67	3	33.33	9	100
e	Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.	6	66.67	3	33.33	9	100
f	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.	4	44.44	5	55.56	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Con respecto a los departamentos didácticos y sus acciones se puede decir que promueven la organización y desarrollo de las enseñanzas propias de cada materia, de entre los directivos encuestados el 77.78% respondió que sí y el 22.22% dice que no.

El 66.67% de los encuestados afirman que los departamentos didácticos formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la Institución pero el 33.33% dicen que no.

El 88.89% de los directivos encuestados afirman que los departamentos didácticos se encargan de mantener actualizada la metodología, en cambio el 11.11% dicen que no.

El 66.67% de los encuestados mencionan que siempre promueven la investigación educativa y actividades de perfeccionamiento para sus miembros, en cambio un 33.33% indica que no lo hacen.

El 66.67% colaboran con el Departamento de Orientación en prevención y detección de problemas de aprendizaje y el 33.33% indican que no.

El 44.44% de los directivos señalan que siempre elaboran una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos y un 55.56% afirman que no lo realizan.

En conclusión los directivos expresan que los departamentos didácticos son los responsables de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, formulando propuestas al equipo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos planes y programación de la institución.

Además de mantener actualizada la metodología, promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

TABLA 15

Orden	ACCIONES	SI		NO		Total	
		f	%	f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	8	88.89	1	11.11	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Acerca de la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones, el 88.89% de los directivos indican que siempre fomentan la producción de diagnósticos y de soluciones propias, adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico y un 11.11% señalan de no realizan.

Esto indica que en su mayoría 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.

Material de planificación educativa

TABLA 16

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO		Total	
		f	%	f	%	f	%
a	Una reingeniería de procesos	3	33.33	6	66.67	9	100
b	Plan estratégico	8	88.89	1	11.11	9	100
c	Plan operativo Anual	9	100	0	0	9	100
d	Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	5	55.56	4	44.44	9	100

Fuente: Encuesta a Directivos

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Sobre el material de planificación educativa, el 33.33% de las personas encuestadas afirman que han realizado una reingeniería de procesos, en cambio el 66.67% menciona que no.

El 88.89% de los directivos mencionan que la institución educativa cuentan con un Plan Estratégico y el 11.11% señalan que no.

Cuando se les encuestó sobre si la institución educativa contaban con una Plan Operativo Anual, el 100% respondieron con una afirmación.

En cambio cuando se les pregunto sobre si existe un Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes, el 55.56% indico que si y el 44.44% mencionó que no.

Esto indica que la institución educativa no realiza reingeniería de procesos, pero que si cuenta con un Plan estratégico y Plan Operativo Anual, aunque han descuidado una de las partes muy importantes que es un proyecto de capacitación dirigidos a los directivos y docentes.

4.2.2 Encuesta a Docentes

Resultados de la encuesta a los docentes

TABLA 17

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	2	10	14	70	4	20	20	100
2	El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización.	10	50	10	50	0	0	20	100
3	La gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.	16	80	2	10	2	10	20	100
4	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes- estudiantes- familias- asociación civil- padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas de la Institución.	11	55	7	35	2	10	20	100
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	1	5	16	80	3	15	18	100
6	Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	15	75	3	15	2	10	20	100
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	18	90	2	10	0	0	20	100
8	Resistencia en los compañeros o rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5	8	40	11	55	20	100
9	Sentirme poco integrado en el colegio y entre los compañeros.	2	10	7	35	11	55	20	100
10	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	3	15	15	75	2	10	20	100
11	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Rector de la Institución Educativa.	6	30	10	50	4	20	20	100
12	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica y administrativa - financiera.	9	45	11	55	0	0	20	100
13	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	6	30	9	45	5	25	20	100
14	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	6	30	13	65	1	5	20	100

Fuente: Encuesta a Docentes
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

De acuerdo a la encuesta dirigida a los docentes, el 10% de los encuestados afirmaron que el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, en cambio un 70% respondió que a veces y el 20% mencionó que nunca.

El 50% de los docentes señalan que el liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización, el otro 50% indica que ocurre a veces.

El 80% de los encuestados afirman que la gerencia educativa se promueve en los padres, representantes, comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante, en cambio el 10% mencionan que es a veces y nunca.

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, padre, representantes y consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas de la Institución, el 55% señala que se realiza siempre, el 35% indica que a veces y el 10% nunca.

El 5% de los docentes encuestados afirman que cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza existe resistencia o escepticismo, el 80% indica que a veces ocurre y el 15% nunca.

El 75% de los encuestados señalan que siempre realizan el trabajo en equipo, para tomar una decisión de cambio de metodología de enseñanza aprendizaje, en cambio el 15% mencionan que sucede a veces y el 10% nunca.

En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, el 90% de los docentes encuestados indica que siempre y el 10% mencionan que a veces.

Cuando se intenta desarrollar nuevos métodos de enseñanza, el 5% de los docentes señalan que siempre existe resistencia en los compañeros o directivos, el 40% indican que a veces y el 55% nunca.

Cuando se encuesta a los docentes sobre si se siente integrado en el colegio y entre compañeros, el 10% señalo que siempre se sienten integrados, el 35% se sienten

que a veces y un 55% siendo este un porcentaje muy alto con respecto a los otros señalo que nunca.

El 15% de los docentes encuestados señalan que admiran el liderazgo y gestión de las autoridades educativa, el 75% mencionan que a veces y el 10% señalan que nunca admiran.

El 30% de los docentes encuestados respondieron que se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por el Rector de la institución educativa, el 50% a veces y el 20% nunca.

Cuando se encuestó a los docentes sobre que si los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica y administrativa financiera, el 45% afirmo que siempre y el 55% menciono que a veces.

El 30% de los docentes afirman que se realizan actividades de integración en los ámbitos deportivos y socioculturales con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes, en cambio el 45% mencionó que a veces sucede y el 25 % dicen que nunca.

El 30% de los docentes encuestados indican que los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores, el 65% señalan que a veces y el 5% dicen que nunca.

En conclusión el rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.

Se puede evidenciar que se promueve la gerencia educativa en los padres, representantes y la comunidad en general, brindando a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

En ocasiones existe resistencia por parte de los padres de familia cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza, sin embargo nunca se ha visto de los demás docentes ni del rector.

En su mayoría los docentes trabajan en equipo para tomar decisiones de cambios de metodologías de enseñanza aprendizaje, tomando siempre como eje transversal la formación integral del estudiante, aunque muchas veces no se sienten del todo integrados en el colegio y entre compañeros.

4.2.3 De los estudiantes

Resultados de la encuesta a los estudiantes

TABLA 18

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1	El Rector tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes.	13	81.25	2	12.50	1	6.25	16	100
2	Las autoridades hablan más, que escuchan de los problemas de los estudiantes.	3	18.75	11	68.75	2	12.50	16	100
3	El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.	7	43.75	8	50	1	6.25	16	100
4	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	9	56.25	6	37.50	1	6.25	16	100
5	Los docentes inician la clase con frases de motivación en "valores y virtudes", considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	3	18.75	8	50	5	31.25	16	100
6	El docente propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	13	81.25	3	18.75	0	0	16	100
7	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	6	37.50	5	31.25	5	31.25	16	100
8	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	9	56.25	7	43.75	0	0	16	100
9	Es el docente quien decide qué se hace en esta clase.	11	68.75	5	31.25	0	0	16	100
10	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	7	43.75	6	37.50	3	18.75	16	100
11	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.	11	68.75	4	25	1	6.25	16	100
12	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	13	81.25	3	18.75	0	0	16	100

Fuente: Encuesta a Estudiantes

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Con respecto a la encuesta aplicada a los estudiantes, el 81.25% de los encuestados manifiestan que siempre el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, el 12.50% respondieron que a veces y el 6.25% nunca,

aunque existe el 18.75 % que siempre las autoridades hablan más, que escuchan de los problemas de los estudiantes y el 68.75% a veces.

También el 43.75% de los estudiantes respondieron afirmativamente que el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar, en cambio un 50% respondió que a veces y el 6.25% nunca.

El 56.25% de los estudiantes encuestados mencionan afirmativamente que en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo, el 37.50% en cambio dicen que a veces y el 6.25% nunca.

En cambio el 18.75% de los estudiantes indican que los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario, en cambio el 50% sucede a veces y el 31.25% nunca lo hacen.

Cuando se encuestó a los estudiantes sobre si el docente propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen, el 81.25% indicaron que siempre y el 18,75% mencionan que a veces.

El 37.50% de los estudiantes respondieron que los docentes siempre se interesan por los problemas de los estudiantes, en cambio el 31.25% mencionan que a veces y el 31.25% que nunca se preocupan de los conflictos que tengan ellos.

De todos los encuestados el 56.25% respondieron que en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión y el 43.75% en cambio que a veces les dan oportunidades.

El 68.75% de los estudiantes mencionan, que el docente es quien decide qué se hace en clase y el 31.25% señalan que a veces.

El 43.75% de los estudiantes encuestados señalan, que se realizan trabajos en grupo con instrucciones claras y con la participación del docente, en cambio el 37.50% mencionan, que a veces trabajan en equipos y el 18.75% nunca lo hacen.

Los estudiantes respondieron el 68.75% afirmando que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas, el 25% en cambio a veces y el 6.25% nunca.

Cuando se les pregunto que si la ética y los valores se enseñan con el ejemplo, los estudiantes encuestados respondieron con el 81.25% que siempre y el 18.25% a veces.

Con estos porcentajes se demuestra que el rector toma siempre en cuenta las opiniones de los estudiantes, no obstante en algunas ocasiones no escucha los conflictos que tienen.

Los docentes proponen actividades innovadoras para que desarrollen los estudiantes e indican que se hace en clases, pero también dan la oportunidad a que todos los estudiantes expresen su opinión. Pero aun falta que los docentes inicien sus clases con frases emotivas que motiven a los estudiantes a seguir superándose cada día más.

4.2.4 De los padres de familia

Trabajo de los directivos de la institución

TABLA 19

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Muy Bueno	9	56.25
b. Bueno	3	18.75
c. Regular	4	25
d. Malo	0	0
Total	16	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

De acuerdo al trabajo de los directivos de la institución, el 56.25% de los padres de familia dan a conocer que la labor que desempeñan los directivos es muy buena, el 18.75% es buena y el 25% es regular.

Esto indica que los padres de familia se sienten en su mayoría conforme con el trabajo que están realizando los directivos en beneficio de la institución, aunque en la realidad existe varios padres de familias que se quejan por la falta de gestión de los directivos.

Actitud que tienen los directivos de la institución con los familiares

TABLA 20

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Respetuoso	16	100
b. Poco Respetuoso	0	0
c. Nada Respetuoso	0	0
Total	16	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia
Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Con respecto a la actitud que tienen los directivos de la Institución con los familiares de los estudiantes, el 100% de los padres de familia encuestados mencionan que al momento de solicitar algún trámite a los directivos de la institución, han sido atendidos con una actitud muy respetuosa, propia de la institución.

Se puede concluir que los directivos expresan un buen trato, cordialidad y una respetuosa atención a los padres de familia al momento de realizan un trámite en la institución.

La relación que tienen el profesor o la profesora, con el estudiante.

TABLA 21

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Muy Bueno	4	25
b. Bueno	10	62.5
c. Regular	2	12.5
d. Malo	0	0
Total	16	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia
Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

A cerca de la relación que tiene el profesor o la profesora, con el estudiante, los padres de familia respondieron que el 25% es muy bueno, el 62.5% es bueno y el 12.5% es regular.

Esto indica que muy pocos profesores y profesoras tienen una excelente relación con los estudiantes dentro y fuera del aula. Un porcentaje muy alto indica que su relación es buena lo que demuestra que existen estudiantes que tienen una normal relación y confianza con los profesores.

Actitudes y comportamientos que se enseñan en la institución

TABLA 22

Orden	Actitudes y Comportamientos	Siempre		A veces		Nunca		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1	Responsabilidad con sus tareas escolares.	12	75	4	25	0	0	16	100
2	Solidaridad/Cooperación con sus compañeros y compañeras.	14	87.5	2	12.5	0	0	16	100
3	Interés en participar en actividades en el colegio.	10	62.5	6	37.5	0	0	16	100
4	Manifiesta respeto hacia los adultos.	15	93.75	1	6.25	0	0	16	100
5	Cooperación en las tareas del hogar	9	56.25	6	37.5	1	6.25	16	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia
 Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Los padres de familia respondieron sobre las actitudes y comportamientos que se enseñan en la institución a los estudiantes, mencionaron que el 75% que siempre es responsable con sus tareas escolares y un 25% es a veces.

El 87.5% de los padres de familia respondieron que los estudiantes tienen actitudes solidarias, cooperación con sus compañeros y en cambio el 12.5% ocurre a veces.

En cambio el 62.5% indican que siempre tienen interés en participar en actividades en el colegio y el 37.5 % en cambio que a veces tienen interés por participar.

El 93.75% siendo este un porcentaje muy alto de padres de familia respondieron que sus representados manifiestan respeto hacia las personas adultas y el 6.25% en cambio que a veces.

Los padres de familia señalan que el 56.25% siempre los estudiantes son cooperativos en las tareas del hogar, en cambio el 37.5% tienen una actitud de cooperación y el 6.25% nunca.

En conclusión se puede observar que en la institución educativa no sólo se le enseña conocimiento científico, sino también se enseña para la vida inculcando los valores como: la responsabilidad con sus tareas escolares y del hogar, siendo solidarios y cooperativos con sus compañeros y compañeras, siendo participativos en actividades en el colegio, manifestando respeto hacia los adultos.

La institución resuelven los problemas a través del diálogo

TABLA 23

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Siempre	8	50
b. A veces	6	37.5
c. Nunca	2	12.5
Total	16	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia
Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

La Institución resuelven los problemas a través del diálogo, el 50% de los padres de familia afirman que en la institución se resuelven a través del diálogo, en cambio el 37.5% mencionan que es a veces y el 12.5% indican que no es así, que nunca lo hacen.

Esto indica que la mayoría de las veces cuando se presenta un conflicto de cualquier índole, estos se resuelven a través del diálogo, conversando con las partes afectadas, llegando a una solución y sobre todo a un compromiso mutuo.

El tamaño de las aulas es el adecuado para el número de estudiantes

TABLA 24

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Adecuados	13	81.25
b. Poco Adecuados	3	18.75
c. Inadecuados	0	0
Total	16	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia
Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Con respecto al tamaño de las aulas es el adecuado para el número de estudiantes, el 81.25% de los padres de familia respondieron que el tamaño de las aulas es el adecuado para el número de estudiantes que tiene cada curso, en cambio el 18.75% señalan que las aulas son poco adecuadas.

Esto indica que los estudiantes están siendo atendidos adecuadamente, ya que los directivos tratan de brindar a los estudiantes una comodidad en las aulas, brindando espacios adecuados al momento de recibir las clases.

Calidad educativa de la institución

TABLA 25

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Muy Bueno	8	50
b. Bueno	7	43.75
c. Regular	1	6.25
d. Malo	0	0
Total	16	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia
Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

Respecto a la calidad educativa de la institución, el 50% de los padres de familia respondieron que la calidad educativa impartida en la institución es muy buena, en cambio el 43.75% señalan que en buena y una persona que es el 6.25% afirmo que es regular.

En conclusión se puede observar que la institución está brindando una calidad educativa muy buena a los estudiantes, aunque necesita realizar algunos cambios para que sea cada vez mejor.

4.2.5 Matriz de problemáticas

Problemas Observados	Causas	Efectos
Falta de liderazgo y gestión de las autoridades educativa.	Poca preparación académica.	Desconocimiento de las leyes, normas y reglamentos para la administración educativa.
	Falta de experiencia profesional en el ámbito educativo.	Atracción de conflictos dentro y fuera de la institución, por la mala toma de decisiones que realice.
	Por la naturaleza de su formación de carácter y temperamento.	Que sea una persona autoritaria o muy permisiva, que atraiga problemas a la institución por sus actitudes.
Poca participación de los padres de familia en las actividades programadas por la institución.	"Falta de tiempo", preocupación del trabajo y no de su representado.	No tienen conocimiento de las actividades, ni del rendimiento académico y disciplinario de su representado.
	Evitar compromisos y responsabilidades con la institución y de sus hijos o hijas.	No existe la integración entre los padres de familia y la comunidad educativa.
	Migración de los padres de familia, los estudiantes se han quedado con la tutela de una persona adulta mayor.	No están al contacto con los tutores ni docentes que les pueden informar de los posibles inconvenientes que tiene su representado.
Escases de ambientes cordiales entre el personal de la Institución.	Malos entendidos entre el personal de trabajo.	Desintegración entre compañeros de trabajo.
	Autoritarismo por algunos personas que tienen varios años de servicio laborando en la institución.	Poca colaboración de desempeño al momento de formar grupos de trabajo en beneficio de la institución.
	Las autoridades no han solucionado a tiempo este tipo de situaciones.	Que se sigan incrementando malos entendidos entre compañeros de trabajo.
No existe un Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.	Despreocupación de las autoridades en realizar un proyecto de capacitación.	Autoridades y docentes desactualizados en temas de actualidad en el ámbito de educación.
	Falta de presupuesto destinado a la capacitación del personal.	Directivos y docentes inviertan dinero para capacitarse por cuenta propia.
	Falta de autogestión por parte de las autoridades y docentes.	Directivos y docentes no calificados, por no contar con recursos y equipamientos necesarios para las capacitaciones.
La institución no resuelven los problemas a través del diálogo.	Desinterés por parte de las autoridades en solucionar los conflictos presentados entre el personal.	Que exista más conflictos entre toda la comunidad educativa.
	Desinterés en el progreso de la institución.	Incumplimiento de las metas, objetivos y misión de la institución.
	Falta de personalidad como autoridad para tomar las decisiones adecuadas.	Que el personal no tome conciencia de los errores que están cometiendo y que la única afecta es la institución educativa.

Fuente: Tablas estadísticas

Autora: Marcia Maribel Aguirre Ochoa

5. DISCUSIÓN

Durante el desarrollo del presente trabajo investigativo, se estudió sobre la gestión del liderazgo y valores en el Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello. El propósito principal de este proyecto es el de investigar los referentes teóricos sobre gestión educativa, liderazgo educativo, gestión de la calidad en valores y descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, el liderazgo y valores en dicho centro educativo.

En la entrevista realizada a los directivos de la institución educativa, el 100% respondió conocer que la comunicación y la información son diferentes e importantes para la gestión y administración de un centro educativo.

Además mencionaron que el centro educativo cuenta con un reglamento que contempla el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo, pero como en toda institución a veces omiten el orden regular que es muy importante y que debe tener todo proceso y por ese motivo muchas veces suceden inconvenientes.

Los directivos indicaron que cuando se les presentan cualquier tipo de conflictos es necesario primero investigar cual fue el motivo o la causa por el cual nació el problema y dar solución al mismo, tan rápido como sea necesario, no olvidando el debido proceso que debe tener este y apegándose siempre a las Leyes y normas jurídicas que rigen en la educación.

Cuando se les preguntó sobre las características de un buen líder, el 100% de los directivos fue débil su respuesta, porque mencionaron que el líder es quien sólo administra y lleva sus trabajos con normalidad, también señalaron que el líder es una persona que toma las decisiones para beneficio de la comunidad educativa y que no importa qué problema o personas se opongan, ellos serán capaces de cumplir su trabajo como dé lugar con tal de llegar al objetivo planteado.

Los directivos manifestaron desconocer con exactitud los tipos de liderazgos y más bien respondieron como se desempeñan sus labores como directivos y como se desenvuelven los docentes y estudiantes en la institución.

Lo que si tienen claro son los valores que tienen la institución y que la verdad que aún hace mucha falta realizar la concientización a los docentes y estudiantes, mencionaron con mucho énfasis los directivos, además recalcaron que hay que mejorar la actitud que ayude en el proceso de desempeño profesional y formativo, también indicaron que están seguros que si todos colaboran, la institución será cada vez mejor.

Al momento de preguntar sobre los valores que predominan en los profesores y estudiantes manifestaron que tienen valores personales y morales, los docentes son muy comprometidos y responsables para desempeñar cualquier trabajo que se les encomienden, los estudiantes se organizan conjuntamente con los docentes para realizar ayudas solidarias para los demás.

Con respecto a los antivalores manifestaron que no hay, en algunos momentos existen pequeños conflictos entre estudiantes pero no pasa a mayores.

Se puede notar que los directivos de la institución educativa trabajan de una manera organizada y distribuida en grupos de trabajo para hacer más eficaz y eficiente la labor de sus gerenciados en la institución, dando a conocer sus competencias y habilidades adquiridas a través de su experiencia. Todo el desempeño del personal ha realizado a plenitud su trabajo, gracias a la existencia de un manual de normas, reglas y procedimientos que guía a todos los miembros a cumplir con sus deberes y atribuciones.

En algunos casos cuando se trabaja en grupo existen dificultades por los diferentes tipos de criterios y a veces se torna difícil tomar una decisión. Es por eso que muchas de las veces, es el Rector quien lidera en la toma de decisiones de la institución educativa, aunque considero que en algunas ocasiones se debería tomar las decisiones en grupo, por las experiencias de cada uno.

Cuando se trabaja en grupos, los docentes intercambian información que les ayude a cumplir con sus tareas individuales y conjuntas, y es de gran ayuda para tratar de integrarse un poco más, por medio del trabajo en común.

Además cuando se presenta algún tipo de conflicto, los directivos buscan las mejores decisiones para resolverlos oportunamente, aunque hace mucha falta

determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de planes estratégicos y operativos para la institución educativa.

En el transcurso de la investigación he observado, que se han presentado varios problemas en la institución y a pesar de todo, los directivos han sido capaces de administrar y conseguir una excelencia académica, tratando de inducir al desarrollo profesional de los docentes, y nunca dejando de promover el trabajo coordinado en grupo, en beneficio de la institución y sobre todo, motivando hacia la vivencia de valores institucionales y personales.

Los directivos no solo promueven la participación a los docentes, sino también tratan de promover la participación de los padres de familia en las actividades programadas por la institución educativa, siempre en búsqueda de estrategias que sean partícipes y se involucren activamente en las actividades que realiza el plantel.

Para el buen funcionamiento en una institución educativa, es necesario que el gerente administrativo tenga primordialmente experiencia con estudios en gerencia, y sobre todo una capacitación continua que pueda combinar a la práctica, la teoría y la reflexión; esto se puede notar en el Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello, ya que solo así se puede asumir con responsabilidad ética, el análisis propositivo de las acciones a desarrollarse en la gestión educativa y en especial con los propósitos de la institución.

En base a la información de resultados del desempeño académico de los estudiantes, los docentes, directivos, equipo educativo, equipo didáctico y junta de profesores, pueden analizar y encontrar la mejor estrategia para dar solución a los posibles déficits y en conjunto promover ambientes de trabajo cordiales para el desempeño y progreso de la institución.

Sería muy eficaz también realizar una reingeniería de procesos en la institución, ya que simplemente con la utilización del Plan Estratégico y Plan Operativo Anual se lograron cumplir y llevar propósitos importantes en los que refiere a la planificación educativa, aunque es necesaria la existencia de un Proyecto de capacitación dirigido a los directivos y docentes.

No solo el gerente administrativo tiene responsabilidad del buen funcionamiento de la institución, sino también el departamento didáctico, quien es el encargado de promover la organización y desarrollo de las enseñanzas propias de cada materia, además es el encargado de mantener actualizada la metodología y promover la investigación educativa y actividades de perfeccionamiento para sus miembros.

Los docentes también son parte principal e integradora dentro de la institución educativa, deben ser líderes y poseer actitudes y habilidades para cuestionar los proyectos o propuestas que se les encomiende.

El docente debe estar ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de convertir las formas habituales de la escolarización. Debe promover en los padres de familia, representantes legales y comunidad en general, la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.

Los valores deben ser el eje transversal para una formación integral de los estudiantes, aplicando nuevos métodos de enseñanza, donde el docente escuche, se preocupe y trate de ayudar a resolver los diversos problemas que se pudieran presentar en el aula.

Cuando el docente se involucra de forma directa con el estudiante se podría estimular de mejor manera, ya que el acercamiento provocaría un vínculo de confianza docente-estudiante, dentro de esta idea los docentes de la institución se enmarcarían en lo antes mencionado, aprovechando al máximo los espacios que el estudiante les brinda, tanto en aula como fuera de ella.

Uno de los problemas con los docentes es la débil integración con el resto de docentes, por diversos factores, ya sean estos malos entendidos, desintegración, superioridad, falta de confianza, entre otros; Esto provoca un ambiente laboral tenso en la institución, pero a pesar de esto se puede rescatar ciertos rasgos de liderazgo, en donde a pesar de existir este ambiente, se siente las aspiraciones de salir adelante y dejar a un lado los inconvenientes.

Es necesario mentalizar y orientar a la plantilla de docentes a forzar este cambio mediante charlas de motivación, liderazgo, compañerismo que incite a la unión entre compañeros, convirtiendo su propia vida y enrumbándose al servicio a los demás; Donde el docente respete criterios, opiniones y aproveche los espacios y oportunidades que tiene para capacitarse.

Analizando estos dos aspectos, acercamiento con los estudiantes y compañerismo con los demás docentes, se llega al análisis que cada uno de estos es importante incrementar su evolución, ya que el docente influye mucho sobre los estudiantes, en su participación, en su formación y en algún momento en su vida.

En la encuesta aplicada a los padres de familia se les consulto sobre las actitudes positivas que tiene el representado con respecto a la enseñanza que le brinda la institución, mencionaron que el 75% que siempre es responsable con sus tareas escolares, el 87.5% de los padres de familia respondieron que los estudiantes tienen actitudes solidarias, cooperación con sus compañeros y el 62.5% indican que siempre tienen interés en participar en actividades en el colegio. Esto demuestra un índice de participación de la comunidad estudiantil y el interés de los mismos hacia las tareas que se les encomienda, lo cual debe ser aprovechado por la institución e incentivado de alguna manera por las autoridades.

También el 93.75% de los encuestados, siendo este un porcentaje muy alto de padres de familia, respondieron que sus representados manifiestan respeto hacia las personas adultas, incluso muchos de ellos, ayudan en las tareas del hogar, el padre de familia juega un papel muy importante en todos estos aspectos ya que la formación que la institución le brinda debe complementarse con la educación que los estudiantes reciben en casa, se podría decir que es el responsable directo del futuro profesional.

El padre de familia debe involucrarse más en las actividades curriculares y educativas que la institución convoca, para que conozca el proceso de formación de su representado.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Los directivos de la institución educativa trabajan de una manera organizada y distribuida en grupos de trabajo para hacer más eficaz y eficiente la labor en la institución.
- Los directivos buscan las mejores decisiones para resolver oportunamente los problemas que se les presenten.
- Los directivos administran y consiguen una excelencia académica, induciendo al desarrollo profesional del docente, promoviendo la vivencia de valores institucionales y personales.
- Para ser un Gerente Administrativo debe tener primordialmente experiencia con estudios en gerencia, y sobre todo una capacitación continua que pueda combinar la teoría – la práctica y la reflexión.
- El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el Rector de la institución educativa, porque es quien realiza la ejecución de las normativas legales vigentes.
- Las tareas y funciones del personal se encuentran registradas en un manual de normas, reglas y procedimientos que guía a todos los miembros a cumplir con sus deberes y atribuciones.
- Desintegración de los docentes por malos entendidos, superioridad, falta de confianza, entre otros; Provocando un ambiente laboral tenso en la institución.
- Los padres de familia deben involucrarse más en las actividades curriculares y educativas que la institución convoca, para que conozca el proceso de formación de su representado.
- En la institución educativa falta aplicar como eje transversal los valores, para formar estudiantes integrales.

6.2. Recomendaciones

- A los directivos del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello se sugiere que trabajen en forma organizada y distribuida en grupos de trabajo, ya que permitirá el intercambio de información, conocimiento y sobre todo una mayor integración.
- Solicitar a directivos que cuando sea de tomar una decisión en beneficio de toda la institución, sea esta socializada con todo el personal para que todos se sientan comprometidos y tomar en cuenta su opinión.
- A través del Rectorado o Vicerrectorado organizar charlas continuas de motivación, valores y ética a todo el personal de la institución, para lograr una mejor integración y ambiente laboral.
- Se recomienda que las autoridades y personal docente estén en capacitación continua, ya que esto permitirá estar siempre actualizado de los cambios que se presentan día a día en la educación y sobre todo aplicar la experiencia y aprender de los errores y aciertos.
- Se recomienda a la máxima autoridad que al momento de realizar la toma de decisiones para la ejecución de algún proyecto que sea a beneficio de la institución, se socialice con toda la comunidad educativa logrando así una mejor comunicación y consenso.
- Se debe socializar a través del Código de convivencia a todo el personal las leyes, normas y reglamentos que rige a la educación, para que mejore el cumplimiento de los deberes y atribuciones del personal.
- Es recomendable la conformación de una comisión permanente dentro de la institución educativa que ayude a mejorar los resultados de las evaluaciones institucional interna y externa, para poder alcanzar una excelencia académica.
- Los padres de familia deben asumir las responsabilidades de participar y colaborar con las actividades académicas realizadas por la institución educativa, solo así conocerá el proceso de formación de su representado.
- El personal docente en sus planificaciones curriculares debe aplicar como eje transversal los valores, para formar estudiantes que puedan desenvolverse de mejor forma ante la sociedad.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1 Título de la propuesta

Seminario Taller: La Formación y Perfeccionamiento Pedagógica a través del desarrollo de estrategias de Gestión, Liderazgo y Valores en los docentes del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello de la ciudad de Machala.

7.2 Justificación

La investigación realizada en el Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello, indica que un porcentaje considerablemente alto de docentes, tienen una formación de educación media, lo cual determina la insuficiencia de conocimientos en estructuras pedagógicas y metodológicas, considerando que se trata de un colegio donde se imparte educación técnica, es importante que exista la pedagogía adecuado para un mejor desenvolvimiento en el aula y fuera de ella, por lo que es preocupante y se debería lograr alternativas de solución al tipo de enseñanza que se imparta.

Es importante ejecutar esta propuesta ya que no existe el compañerismo adecuado entre los docentes del plantel, la desintegración y la falta de comunicación provocan conflictos internos que no permiten el desempeño adecuado al momento de formar comisiones de trabajo.

Según Daniel Prieto, la institución debe convertirse en una Unidad de Comunicación, es decir, comprender que cada miembro, cada espacio, cada mensaje, cada relación, forman parte de un mismo sistema de comunicación. Por supuesto todo esto es viable si la institución ha tomado conciencia de los alcances de lo comunicacional.

Es importante fortalecer la integración a través de los cimientos sólidos, consolidados en la práctica de valores y despertando en cada docente la motivación por la superación para así y solo así mejorar la calidad educativa en la institución.

7.3 Objetivos

7.3.1 Objetivo General

Diseñar un programa de formación y perfeccionamiento pedagógico a través del desarrollo de estrategias de gestión, liderazgo y valores para el fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje de los docentes del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello de la ciudad de Machala para ofertar una educación de calidad.

7.3.2 Objetivos específicos

- Orientar al perfeccionamiento pedagógico aplicando estrategias de liderazgo en los docentes de la institución, para alcanzar la excelencia académica en los estudiantes.
- Incentivar la práctica y el ejercicio de valores para el fortalecimiento de la comunicación y convivencia dentro del establecimiento, fomentando el respeto e igualdad entre los docentes.
- Motivar y promover la acción de liderazgo en autoridades y personal docente de la institución.

7.4 Actividades

Actividades	Temas	Referencia bibliográfica.
1 Primer Taller	Megatendencias en la educación frente al tercer milenio. -¿Qué es una megatendencia? -La ética en el proceso educativo Educar para la vida. -¿Revolución en la metodología de enseñanza - aprendizaje? Claves para una educación de excelencia. -Partir de la realidad -La relevancia de los contenidos educativos -¿La institución educativa debe cambiar y nosotros también?	Marcela Chavarría Olarte, Educación en un Mundo Globalizado Retos y tendencias del proceso educativo. http://www.monografias.com/trabajos26/pedagogia-del-amor/pedagogia-del-amor.shtml

<p>2 Segundo Taller</p>	<p>El valor de ser maestro -¿Qué significa ser maestro? -¿Enseñanza o educación?</p> <p>El reto de los valores -¿Qué son los valores? -Los valores y la educación</p> <p>Dirección y liderazgo educativo - Concepto e importancia -Integración - Motivación -Comunicación -Liderazgo</p>	<p>Marcela Chavarría Olarte, Educación en un Mundo Globalizado Retos y tendencias del proceso educativo.</p> <p>Dra. Lourdes Münch, Administración y Planificación de Instituciones educativas.</p> <p>http://www.monografias.com/trabajos13/lidered/lidered.shtml</p>
-----------------------------	---	--

7.5 Localización y cobertura espacial

Se la aplicará en la ciudad de Machala en el Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello.

7.6 Población de Objeto

El presente curso estará dirigido a todo el personal docente (35 personas) del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello de la ciudad de Machala, incluida las autoridades.

7.7 Sostenimiento de la propuesta

Humanos

- Directivos
- Docentes
- Facilitador.

Tecnológicos

- Computadora
- Proyector
- Parlantes
- Micrófono
- Impresora
- Cámara digital
- Internet

Materiales

- Pizarra
- Marcadores
- Tijeras
- Texto
- Papelotes
- Hojas A4

Físicos

El Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello cuenta con aulas que son aptas para realizar el programa de capacitación. Sin embargo, existen dos laboratorios de Informática que sería el lugar ideal para desarrollar las actividades previstas.

Además, existen equipos de amplificación con micrófonos fijos y móviles que podrían ser utilizados, en caso de ser necesarios. El mobiliario es ergonómico.

Económicos

El Colegio, considerando que el talento humano es el gestor de los cambios y transformaciones a través de la formación, incentiva la capacitación y pondría en agenda la ejecución de esta propuesta, como gestión de los integrantes de la Unidad de Formación.

En el supuesto caso, de que no sea el Colegio el que asuma con los costos de la capacitación, la cantidad que correspondería a cada participante, será la prorrateada equitativamente en función del número de asistentes, considerando un valor aproximado de \$14.16 dólares americanos por cada uno.

Organizacionales

La aceptación y autorización corresponde bien a las autoridades del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello. Entraría en el proyecto un líder responsable y los integrantes como equipo.

7.8 Presupuesto

CANTIDAD	ITEM	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
350	Fotocopias	0.03	10,50
	Papelería	80	80,00
8 horas	Proyector	10	80,00
70	Refrigerios	1,00	70,00
	Imprevistos	20,00	20,00
1	Facilitador	200,00	200,00
35	Certificados	1,00	35,00
Total			495,50

7.9 Cronograma

TIEMPO ACTIVIDADES	AGOSTO																			
	1					2					3					4				
	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
Revisión y conocimiento de la propuesta por parte del Rector.	X	X	X	X	X															
Preparación de la capacitación por parte de los directivos y facilitador.						X	X	X	X	X										
Dar a conocer a los docentes la propuesta y fechas tentativas.											X									
1 Taller												X								
2 Taller																			X	
Entrega de certificados de Clausura.																			X	
Evaluación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

7.10 Resultados esperados

Se estima que durante y al final del Seminario Taller de Formación y Perfeccionamiento Pedagógica se desarrollarán actividades de capacitaciones programadas y luego de ellas se obtendrán los siguientes resultados:

Durante el proceso:

- Cambio de actitud de los participantes (integradora e interactiva), liderazgo en la práctica de los valores individuales y los institucionales establecidos en el Propuesta: sentido de pertenencia, actitud de comunicación, sentido de servicio, responsabilidad, rigurosidad académica, administrativa y honor.
- Que el aprendizaje sea el resultado de la acción individual añadida la acción de los demás integrantes del equipo de trabajo, conforme a las actividades de aula en los contenidos de Pedagogía y didáctica, gestión y liderazgo, competencias y planeación.
- De acuerdo a las actividades que estén asignadas en cada proyecto, los participantes, conforme el avance de la capacitación deberán demostrar en las instancias de relatorías y talleres, las experiencias de aplicación en el aula, con sus estudiantes, de la teoría y de la práctica sugerida y consensuada.

Al final y posterior al programa de capacitación

- Que los docentes tomen a los valores como ejes transversales en el proceso del aprendizaje.
- Que la planificación y organización de las asignaturas en responsabilidad de los docentes, contemple la vinculación directa de cada uno de los estudiantes en las actividades respectivas, esto es atender a las inquietudes que se estima deben ser resueltas en el aula, como resultado de las experiencias.
- Que la actividad docente sea el reflejo del conocimiento pedagógico, metodológico y personal para que no sea repetitiva de conocimientos, sino de estructuración de competencias.
- Que el docente, en el aula mantenga la motivación, con la explicación de la incidencia del aprendizaje.

- **Seminario-Taller:** Megatendencias en la educación frente al Tercer Milenio.
- **Jornada:** 14h00-18h00
- **Responsable:** Comisión de Capacitación y Actualización docente
- **Dirigido a:** Docentes del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello.

PERÍODO	ESTRATEGIAS DE ACCIÓN	CONTENIDOS TEÓRICOS	RESULTADOS ESPERADOS
14H00-14H10	Inauguración	-¿Qué es una megatendencia?	Mejorar la calidad educativa a través de la aplicación de nuevos métodos de enseñanza.
14H10-14H30	Encuadre	-La ética en el proceso educativo.	
14H30-15H30	Estudio del tema		
15H30-16H00	RECESO	Educar para la vida	
16H00-16H45	Trabajo en grupo sobre el tema.	-¿Revolución en la metodología de enseñanza - aprendizaje?	
16H45-17H45	Plenaria sobre el tema.	Claves para una educación de excelencia.	
17H45-18H00	Cierre del día	-Partir de la realidad -La relevancia de los contenidos educativos -¿La institución educativa debe cambiar y nosotros también?	

- **Seminario-Taller:** El valor de ser maestro.
- **Jornada:** 14h00-18h00
- **Responsable:** Comisión de Capacitación y Actualización docente
- **Dirigido a:** Docentes del Colegio Fiscal Técnico Dr. Juan Henríquez Coello.

PERÍODO	ESTRATEGIAS DE ACCIÓN	CONTENIDOS TEÓRICOS	RESULTADOS ESPERADOS
14H00-14H05	Bienvenida	-¿Qué significa ser maestro?	Cambio de actitud de los participantes (integradora e interactiva).
14H05-14H20	Dinámica	-¿Enseñanza o educación?	
14H20-15H20	Estudio del tema	El reto de los valores -¿Qué son los valores? -Los valores y la educación	Práctica y ejercicio de valores para el fortalecimiento de la comunicación dentro de la institución.
15H20-15H50	RECESO	Dirección y liderazgo educativo	
15H50-16H50	Trabajo en grupo sobre el tema.	- Concepto e importancia -Integración - Motivación -Comunicación -Liderazgo	
16H50-17H50	Plenaria sobre el tema.		
17H50-18H15	Entrega de Certificados Cierre del día		

8. BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar S. (1998). *Libro de ética y virtudes para el desarrollo MacG. Colombia*
- Altamirano T. (1999). *Gestión educativa Manual directivo Ed. Academia la Habana.*
- Carballo E. (2005). *Gestión educativa y formación docente.*
- Castro L. (2005). *Diccionario de Ciencias de la Educación - Ed. El Educador.*
- Chavarría M. (2007). *Educación de Mundo Globalizado Retos y tendencias del proceso educativo.*
- Cornejo Rosado M. (2007). *Gestión Educativa y Actualización personalizada.*
- García M. (1991). *Liderazgo educativo y moral Ed. Caribe.*
- González M. T. (2008). *Organización y Gestión de Centros Escolares, Dimensiones y Procesos.*
- Hernández J. (1991). *Gestión educativa y folletos de procesos educativos*
- Homans H. (1981). *Gestión Financiera. Barcelona Madrid*
- Huber G.P. (1989). *Toma de Decisiones en la Gerencia.*
- Ibarrola M. y Gallart M.A (1996). *Democracia y productividad. Desafíos de una nueva.*
- Jacques D. (2004). *La educación encierra un tesoro.*
- Jiménez L. (1999). *Gestión Educativa. Edición Barcelona España.*
- Kotter J. (1994). *Liderazgo educativo*
- Mora J. (1999). *Transformación y gestión curricular. México*
- Münch L. (2010). *Administración y Planeación de Instituciones Educativas*
- Schmelkes S. (1995). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas.*
- Silvestre M. J. (2005). *Gestión Educativa. Bogotá*
- Valenzuela J. R. (2004). *Evaluación de Instituciones Educativas.*

Referencias Web

- <http://dcnava.blogspot.com/2011/12/concepto-de-directivo-escolar.html>
- <http://definicion.de/estudiante/>
- <http://educ.ar/educar/gestion-institucional-conceptos-introductorios.html>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#Categor.C3.ADas_y_tipos_de_l.C3.ADder
- <http://infolider.blogspot.com/2007/03/tipos-de-lderer.html>
- <http://johanatov.blogspot.es/#c2>
- <http://lagestioneducativa.blogspot.com/>
- <http://norelkysgonzalez.m.blogspot.com/2011/05/lederazgo.html>

- <http://peremarques.pangea.org/calida2.htm><http://www.proverbia.net/citasautor.asp?autor=962>
- http://recursos.cepindalo.es/file.php/6/unidad_2/capitulo2.pdf
- [http://revista-digital.verdadera-seducion.com/caracteristicas-liderazgo/.](http://revista-digital.verdadera-seducion.com/caracteristicas-liderazgo/)
- <http://wikitecaegcti.wetpaint.com/page/Concepto+sobre+l%C3%ADder+y+liderazgo>
- http://www.alipso.com/monografias/innovacion_tecnologica/
- <http://www.definicionabc.com/general/director.php>
- <http://www.mailxmail.com/curso-liderazgo-tiempos-crisis/lider-concepto-caracteristicas>
- http://www.sabersinfin.com/index.php?option=com_content&task=view&id=324&Itemid=46&limit=1&limitstart=1
- http://www.uach.mx/extension_y_difusion/synthesis/2008/11/10/Gestios_escolar.pdf

9. ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA A DIRECTIVOS (GESTOR EDUCATIVO)

Sr. (a) Gestor Educativo:

La presente encuesta, ha sido diseñada con fines de investigación.

Respetuosamente solicito a Ud. Contestar el siguiente cuestionario. Sus respuestas serán de gran validez para mi investigación.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Género: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 anos () 31-35 años () 36-40 años () 41-45 años ()
46-50 años () 51-55 años () 56-60 años () 61 y más ()

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Fiscal Técnico "Dr. Juan Henríquez Coello"

Ubicación del Establecimiento Educativo: 12ava Norte entre Colón y Tarqui.

Provincia: El Oro

Cantón: Machala

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. Tipo de establecimiento:

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

2. ¿Cómo están organizados los equipos de trabajo en su Institución?

- a. El Rector organiza tareas en una reunión general ()
- b. Coordinadores de área ()
- c. Por grupos 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 en 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. Rector ()
- b. Vicerrector
- c. Consejo Directivo ()
- d. D.O.B.E

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	El desarrollo profesional de los docentes.			
c	Trabajo en equipo.			
d	Vivencia de valores institucionales y personales.			
e	Participación de los padres de familia en las actividades programadas.			

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, 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. El equipo educativo o equipo didáctico o junta de profesores de su Institución es el encargado de:

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

Las preguntas 11, 12 y 13 deben ser respondidas con términos Sí o No

11. Los departamentos didácticos de su Institución, son los encargados de:

- a. (____) Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.
- b. (____) Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la Institución.
- c. (____) Mantener actualizada la metodología.
- d. (____) Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.
- e. (____) Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.

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

12. 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 ()

13. En la Institución educativa que usted dirige se ha realizado:

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

“Todo sacrificio será recompensado con el éxito.” C.Q

ANEXO 2
ENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Género: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 anos () 31-35 años () 36-40 años () 41-45 años ()
 46-50 años () 51-55 años () 56-60 años () 61 y más ()

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Fiscal Técnico "Dr. Juan Henríquez Coello"

Ubicación del Establecimiento Educativo: 12ava Norte entre Colón y Tarqui.

Provincia: El Oro

Cantón: Machala

Sector: Urbano () Rural ()

Tipo de establecimiento:

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

CUESTIONARIO

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

“Todo sacrificio será recompensado con el éxito.” C.Q

ANEXO 3
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 encuentra. El cuestionario evalúa sus percepciones sobre el **AMBIENTE REAL/ CLIMA ESCOLAR** que existe en el establecimiento.

Le solicito que **LEA ATENTAMENTE** cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene **tres posibles respuestas:**

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA
- 4.

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Género: masculino () femenino ()

Edad: 11 -12 años () 13-14 años () 15-16 años ()

17-18 años () 18 años () 19 y más ()

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Fiscal Técnico "Dr. Juan Henríquez Coello"

Ubicación del Establecimiento Educativo: 12ava Norte entre Colón y Tarqui.

Provincia: El Oro

Cantón: Machala

Sector: Urbano () Rural ()

Tipo de establecimiento:

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

CUESTIONARIO

DECLARACIONES	Siempre	A veces	Nunca
1. El Rector tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes.			
2. Las autoridades hablan más, que escuchan de los problemas de los estudiantes.			
3. El liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observa cotidianamente en el ambiente escolar.			
4. En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.			
5. Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.			
6. El docente propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.			
7. Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.			
8. En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.			
9. Es el docente quien decide qué se hace en esta clase.			
10. Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.			
11. Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas.			
12. La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN
“Todo sacrificio será recompensado con el éxito.” C.Q

ANEXO 4

ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA O REPRESENTANTES LEGALES DE LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Padres de Familia o Representantes Legales:

La presente encuesta está dirigida a los padres de familia o representantes o legales, con el objetivo de recoger sus opiniones sobre aspectos relacionados con la gestión educativa y la calidad de la educación que brinda en ella.

Le solicito que **LEA ATENTAMENTE** cada una de estas preguntas antes de responder y coloque una (X) en la opción que usted elija.
Su opinión es muy importante para mi investigación.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Género: masculino () femenino ()

Edad: 25 -30 años () 31-35 años () 36-40 años () 41-45 años ()
46-50 años () 51-55 años () 56-60 años () 61 y más ()

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del establecimiento educativo: Colegio Fiscal Técnico "Dr. Juan Henríquez Coello"

Ubicación del Establecimiento Educativo: 12ava Norte entre Colón y Tarqui.

Provincia: El Oro

Cantón: Machala

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. ¿Cómo califica el trabajo de los directivos de la Institución?

Muy Bueno () Bueno () Regular () Malo ()

2. ¿Cómo califica la actitud que tienen los directivos de la Institución con los familiares de los estudiantes?

Respetuosa () Poco Respetuosa () Nada Respetuosa ()

3. ¿Cómo califica la relación que tienen lo profesor o la profesora, con el estudiante del año en que se encuentra su representado?

Muy Buena () Buena () Regular () Malo ()

4. ¿Su representado ha cambiado positivamente en actitudes y comportamientos debido a lo que le enseñan en la Institución? Marque con una cruz (X) en qué medida observó esos avances en cada uno de los aspectos señalados a continuación:

Actitudes o Comportamiento	Siempre	A veces	Nunca
Responsabilidad con sus tareas escolares.			
Solidaridad/Cooperación con sus compañeros y compañeras.			
Interés en participar en actividades en la colegio.			
Manifiesta respeto hacia los adultos.			
Cooperación en las tareas del hogar			

5. ¿En la Institución resuelven los problemas a través del diálogo y la negociación?

Siempre () A veces () Nunca ()

6. ¿El tamaño de las aulas es adecuado en función del número de estudiantes?

Adecuados () Poco Adecuados () Inadecuados ()

7. ¿Cómo califica, en general, la calidad educativa de la Institución?

Muy Buena () Buena () Regular () Malo ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

“Todo sacrificio será recompensado con el éxito.” C.Q