



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja



UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Sede en Ibarra

**MAESTRÍA EN GERENCIA
Y LIDERAZGO EDUCACIONAL**

“Gestión, liderazgo y valores en el Bachillerato de la sección diurna del Colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga provincia de Loja, durante el año académico 2011-2012”

Tesis de Grado

Autor: Agurto Valdivieso, Yandry Geovanny

Director: Calle Herrera, Estalin Mgs. S.c.

CENTRO UNIVERSITARIO CARIAMANGA

2012

CERTIFICACION

Mgs.

Estalin Calle Herrera

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo denominado “Gestión, Liderazgo y Valores en el Bachillerato de la sección diurna del Colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga Provincia de Loja, durante el año académico 2011-2012”, realizado por el profesional en formación, Agurto Valdivieso Yandry Geovanny, 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 los fines pertinentes.

Loja, 19 de Abril de 2012

Mgs. Estalin Calle Herrera
DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Agurto Valdivieso Yandry Geovanny, declaro ser autor del presente trabajo 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 a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la universidad"

Loja, 19 de abril de 2012

.....
Agurto Valdivieso Yandry Geovanny
CI: 1102325915

AUTORÍA

Yo, Agurto Valdivieso Yandry Geovanny, como autor del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

.....
Agurto Valdivieso Yandry Geovanny
CI: 1102325915

AGRADECIMIENTO:

En primer lugar quiero agradecer a Dios por bendecirme y motivarme a llegar hasta donde he llegado.

Mi reconocimiento sincero a la Universidad Técnica Particular de Loja, por haberme brindado la oportunidad de superarme, de manera especial a la Escuela de Ciencias de la Educación. A los distinguidos catedráticos y catedráticas, que con ética, profesionalismo y abnegación supieron inculcarme sus experiencias y conocimientos en esta maestría.

Al Sr. Lic. Estalin Calle Herrera Mgs. S.c., director de tesis por su valiosa asesoría y por todos los conocimientos que compartió conmigo, por su apoyo permanente y su valioso tiempo dedicado a este trabajo investigativo.

Al Sr. Rector, directivos, docentes, estudiantes de bachillerato y padres de familia del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, por haberme facilitado la información requerida durante el desarrollo de esta investigación

Yandry Agurto Valdivieso

DEDICATORIA

Con profunda gratitud y amor, dedico esta tesis a ti:

Mami (+), que desde el cielo supiste guiarme e interceder ante Dios para brindarme la sabiduría necesaria y culminar con éxitos mi maestría, por tanto, no me equivoco si digo que fuiste la mejor mamá del mundo, gracias por ser mi ejemplo de superación, por enseñarme el camino del bien que con empeño y esfuerzo, me ha permitido cumplir con este objetivo, gracias por estar siempre conmigo siendo un ángel que ilumina mi destino. Te amo

Papi: Este es un logro más que quiero compartir contigo, gracias por confiar en mí por ese aliento, ejemplo y deseos de superación que fueron mi inspiración. Quiero que sepas que hoy me enorgullece contar con un padre como tú, eres especial para mí.

Sandra, mi abnegada esposa, por su apoyo incondicional y sus consejos día a día en los momentos vividos y difíciles durante el desarrollo de esta tesis.

Bryan, Yandry Jr., y Rodney, mis hijos, que son la razón de mi superación siendo los responsables de este logro académico en mi vida y la esperanza de un futuro promisorio

Beatriz, Ribott, Patricia y William, mis hermanos, quiénes son los partícipes de mis triunfos, a ellos los felicito, por demostrar siempre su empeño y dedicación en su labor educativa, y de manera especial, a todos mis estudiantes, corresponsables directos y protagonistas en la construcción de una sociedad justa, pacífica y solidaria.

Yandry Agurto Valdivieso

CERTIFICACION INSTITUCIONAL



República del Ecuador

COLEGIO NACIONAL "ELOY ALFARO"

FUNDADO EN 1939

Cariamanga - Loja - Ecuador

Of. No. 57-RCNEAC

Cariamanga, 14 de junio del 2011

ASUNTO: Autorizando realización de trabajo

Señor Licenciado

Yandry Agurto Valdivieso

PROFESOR DEL COLEGIO

Ciudad

De mi consideración:

En atención a su oficio de fecha 14 de junio del 2011, muy comedidamente, me permito hacer conocer a usted que cuenta con la autorización correspondiente para realizar el trabajo de Investigación "Gestión, liderazgo y valores en el Centro Educativo Eloy Alfaro de la Ciudad de Cariamanga durante el periodo lectivo 2011-2012"

Particular que pongo a su conocimiento.

Muy atentamente,


Lic. Manuel Ruiz Salazar Mg Sc.

RECTOR

Elab.mcl.



INDICE DE CONTENIDOS	
CONTENIDOS	PAGINAS
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	ii
AUTORÍA	iii
CESIÓN DE DERECHOS	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CERTIFICADO INSTITUCIONAL	vii
INDICE DE CONTENIDOS	viii-ix
INDICE DE CUADROS Y FIGURAS	x
RESUMEN	
1. INTRODUCCION	2
2. METODOLOGIA	7
2.1. Participantes	7
2.2. Materiales e instrumentos	16
2.3. Método y procedimiento	16
3. MARCO TEÓRICO	20
3.1. La gestión educativa	20
3.1.1. Concepto	20
3.1.2. Importancia	21
3.1.3. Tipos	21
3.1.4. Tipos de Gestión	22
3.2. Liderazgo Educacional	24
3.2.1. Concepto	27
3.2.2. Tipos	27
3.2.3. Características de un líder	32
3.3. Diferencias entre Directivo y Líder	33
3.4. Los Valores y la Educación	35
3.5. El nuevo currículo del Bachiller ecuatoriano	41
4. DIAGNÓSTICO	46
4.1.1. Los instrumentos de gestión educativa en donde se evidencia la gestión en liderazgo y valores	46
4.1.1.1. El Manual de Organización	46

4.1.1.2. El Código de Ética	47
4.1.1.3. El Plan Estratégico	49
4.1.1.4. El Plan Operativo Anual	51
4.1.1.5. El Proyecto Educativo Institucional	51
4.1.1.6. Reglamento interno	52
4.1.2. La estructura organizativa de la Unidad Educativa	54
4.1.2.1. Misión y Visión	54
4.1.2.2. El Organigrama	56
4.1.2.3. Funciones por áreas y departamentos	57
4.1.2.4. El clima escolar y convivencia con valores	57
4.1.2.5. Dimensión pedagógica curricular y valores	57
4.1.2.6. Dimensión organizativa operacional y valores	61
4.1.2.7. Dimensión administrativa y financiera y valores	61
4.1.2.8. Dimensión comunitaria y valores	62
4.1.3. Análisis FODA	62
4.1.3.1. Fortalezas y debilidades	63
4.1.3.2. Oportunidades y amenazas	64
4.1.3.3. Matriz FODA	65
5. RESULTADOS	66
5.1. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS	66
5.1.1. De los directivos	66
5.1.2. De los docentes	76
5.1.3. De los estudiantes	78
5.1.4. De los padres de familia	80
5.1.5. Matriz de problemáticas	85
6. DISCUSIÓN	86
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	92
8. PROPUESTA DE MEJORA	94
9. BIBLIOGRAFIA	103
10. APÉNDICES	105

INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS	
TABLAS	PAGINAS
Directivos del Colegio Eloy Alfaro clasificados por género (tabla 1)	7
Directivos del Colegio Eloy Alfaro clasificados por edad (tabla 2)	8
Docentes del Colegio Eloy Alfaro clasificados por género (tabla 3)	9
Docentes del Colegio Eloy Alfaro clasificados por edad (tabla 4)	10
Docentes del Colegio clasificados por años de experiencia (tabla 5)	11
Docentes del Colegio clasificados por títulos académicos (tabla 6)	12
Estudiantes del colegio Eloy Alfaro clasificados por género (tabla 7)	13
Estudiantil del Colegio Eloy Alfaro clasificados por edad (tabla 8)	13
Estudiantes del Colegio E. A. clasificados por especialidad (tabla 9)	14
Padres de familia de los estudiantes de bachillerato del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por género (tabla 10)	14
Padres de familia de los estudiantes de bachillerato del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por años de edad (tabla 11)	15
Forma de organización de los equipos de trabajo en el colegio Eloy Alfaro (tabla 12)	66
Aspectos que se toman en cuenta para medir el tamaño de la organización (tabla 13)	66
Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas (tabla 14)	67
El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones (tabla 15)	67
Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos (tabla 16)	68
La administración y liderazgo del centro educativo promueve (tabla 17)	69
Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución (tabla 18)	70
Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución	71

escolar (tabla 19)	
Organismos que integran la institución (tabla 20)	72
Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores (tabla 21)	73
Los departamentos didácticos y sus acciones (taba 22)	74
La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones (tabla 23)	75
Material de planificación educativa(tabla 24)	75
Resultados de la encuesta a docentes (tabla 25)	76
Resultados de la encuesta a estudiantes (tabla 26)	78
Valores que practican los padres de familia(tabla 27)	80
Como reprenden a sus hijos los padres de familia (tabla 28)	81
Resultados de la encuesta a padres de familia (tabla 29)	81
Resultados de la entrevista a directivos (tabla 30)	82

RESUMEN

La presente investigación sobre Gestión, Liderazgo y Valores en el Bachillerato de la sección diurna del Colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, durante el año académico 2011-2012; fue realizada en el colegio nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja; participando seis directivos, veinte estudiantes del Bachillerato, en las especialidades de Físico-matemática, Químico-biológicas y Aplicaciones Informáticas; veinte docentes del bachillerato y quince padres de familia de la misma.

Una vez realizado todo el proceso investigativo se llegó a la conclusión de que en el colegio nacional Eloy Alfaro y específicamente en el bachillerato de la sección diurna, la gestión y liderazgo institucional está direccionada a la excelencia académica a través del desarrollo profesional de los docentes.

Los valores que rigen al establecimiento educativo son la equidad, amor y la justicia; en los docentes la responsabilidad y en los estudiantes la pertenencia hacia la institución

Así mismo se presentó la necesidad de planificar y desarrollar un proyecto de mejoramiento educativo para fortalecer la Gestión, Liderazgo y Valores en el Bachillerato de la sección diurna del Colegio Eloy Alfaro

1. INTRODUCCIÓN

El tema del de Gestión, Liderazgo y Valores en el bachillerato del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga durante el año académico 2011-2012, se presenta, como una forma especial de influencia relativa a inducir a los actores educativos de la institución a cambiar voluntariamente su rol, su visión y misión en función de unas tareas o proyectos comunes; cabe poner el acento en las cualidades del líder como clave de este poder de influencia. No obstante, también es relevante, apostar por unos valores educativos en sí mismos como guía para la acción, en un proceso dialéctico y contextual que represente una apuesta legítima para vivir en convivencia y alcanzar los objetivos de la misión y visión de la institución.

Bajo esta premisa, la presente investigación tiene una importancia muy relevante para la institución, ya que si han existido estudios e investigaciones sobre este tópico, pero en esta vez, se la realiza con objetivos claros y precisos y alcanzables, por tal razón es satisfactorio como estudiante de maestría en gerencia y liderazgo educacional aportar con este estudio, brindando alternativas que mejoren la calidad de educación en este sector de nuestra patria

En este sentido, la universidad técnica Particular de Loja, a través de los diferentes post grados en educación, tiene la finalidad promover y desarrollar este tipo de investigaciones como alternativa para mejorar el servicio de la instituciones educativas en nuestra provincia y en Ecuador en general. Además este diagnóstico, dada su seriedad y confiabilidad, puede ser utilizado como fuente de consulta e información para futuras investigaciones.

Los directivos, estudiantes, docentes y padres de familia que constituyen la muestra del presente estudio, dieron la importancia que merece este tipo de investigación, tanto por la información y concienciación que representa este tema, como por los beneficios sociales que esto significa. La presente investigación, está de acuerdo a las expectativas que tengo como estudiante de post grado, ya que permite viabilizar y relacionarlo con mis conocimientos adquiridos en esta maestría, lo cual es

motivante puesto que de una u otra forma todos los docentes estamos inmersos en esta problemática.

En calidad de responsable de esta investigación estoy consciente del valor que representa llevar a efecto la misma, la preparación y capacitación gracias a los conocimientos adquiridos en esta prestigiosa universidad son la base para lograr los objetivos y dejar en alto el nombre de la misma, institución forjadora de profesionales idóneos en este campo.

Para el desarrollo de esta investigación se ha utilizado varios recursos apropiados (talento humano, materiales didácticos y recursos económicos), que con responsabilidad y conciencia se los ha sabido aprovechar. Es de rescatar la excelente predisposición y acogida favorable por parte de los directivos, estudiantes, docentes y padres de familia, para la realización de esta investigación, esto hizo que crezca en mí, la motivación e interés permanente para así lograr los objetivos deseados.

No obstante es necesario reconocer que durante el proceso de este trabajo investigativo, me encontré con ciertas limitaciones, especialmente debido a mis obligaciones laborales, las mismas que fueron subsanadas en el transcurso de la misma. Por consiguiente, esta investigación es el resultado de un trabajo exhaustivo que lo presento como aporte al mejoramiento de la educación en la institución en la cual presto mis servicios como docente y para la comunidad en general

Se hace hincapié que los objetivos planteados son la base fundamental para efectivizar los logros de esta investigación, siendo éstos los siguientes:

Como objetivo general, desarrollar la capacidad de Gestión, análisis y juicio crítico sobre el desarrollo de proyectos de investigación y la planificación de propuestas alternativas a la mediación y solución de los problemas en el ámbito de liderazgo y que posibiliten el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas

Como objetivos específicos

Investigar los referentes teóricos sobre: gestión educativa, liderazgo educativo y gestión de la calidad en valores, objetivo que se logró alcanzar en la conceptualización de los mismos y que se encuentran detallado en el Marco teórico

Descubrir una actitud crítica para seleccionar, procesar y presentar información valiosa sobre la gestión, liderazgo y valores en el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, objetivo que se logró y cuya evidencia se encuentra en el diagnostico de la institución

Determinar los roles y liderazgo de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos del colegio Eloy Alfaro, objetivo que se alcanzó al procesar la información existente en el colegio.

Asumir con responsabilidad la elaboración del diagnostico institucional en los diferentes escenarios de gestión, liderazgo y valores, este último es el eje transversal de la administración educativa, objetivo logrado y explicado minuciosamente en el diagnostico institucional sobre gestión, liderazgo y valores de la institución

Fortalecer el liderazgo en la toma de decisiones, en situaciones arriesgadas o inciertas, identificando técnicas que los gerentes y directivos pueden utilizar para reducir las dificultades, objetivo cumplido a través de la propuesta de mejora para el establecimiento educativo

Conocer el desarrollo de competencias de gestión de liderazgo y valores en el bachillerato de la sección diurna del Colegio Nacional Eloy Alfaro, dicho objetivo se lo alcanzó al conocer las competencias de los directivos, estudiantes, padres de familia, docentes del colegio Eloy Alfaro a cerca de la gestión, liderazgo y valores.

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, meta que se logró al proponer la propuesta de mejora sobre gestión, liderazgo y valores en la institución educativa

Así mismo los objetivos de la propuesta de gestión educativa que deseo alcanzar son:

Promover y fortalecer la gestión y liderazgo de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, basado en valores del nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano en la elaboración y ejecución de los instrumentos de gestión del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga

Fomentar la práctica de los valores humanos institucionales, como instrumento, para crecer como personas y ser partícipes de una convivencia pacífica.

Organizar programas de orientación y capacitación sobre gestión y liderazgo basado en valores a docentes, directivos, estudiantes y padres de familia del colegio nacional Eloy Alfaro

Valorar la participación activa de todos los actores educacionales en la elaboración y ejecución de los instrumentos de gestión del colegio Eloy Alfaro

Las conclusiones que llegue al término del presente trabajo investigativo son:

En cuanto a gestión, no se pudo determinar los roles de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos del establecimiento por cuanto la institución carece de estos instrumentos

En el diagnostico institucional se evidenció que no existe el Manual de Organización, el Plan Estratégico de la institución, el POA, ni del Código de ética (instrumento que está en proceso de elaboración).

Existe el Proyecto Educativo Institucional (PEI), y el reglamento interno, pero de seis años atrás a la presente fecha

Los directivos, docentes y estudiantes cumplen sus roles con ética y valores, no obstante el liderazgo y la gestión son una tarea pendiente al futuro

El tipo de gestión y liderazgo predominante en la institución educativa es el democrático, que busca la excelencia académica a través del desarrollo profesional de los docentes

Los valores institucionales que rigen al establecimiento educativo son la equidad, amor y la justicia; en los docentes la responsabilidad y en los estudiantes la pertenencia hacia la institución

Los padres de familia educan a sus hijos bajo principios éticos y valores de respeto, y solidaridad, sin embargo, no participan activamente de las actividades de la institución educativa ni colaboran en las actividades extra clases de sus representados

Se ha presentado un proyecto educativo para fortalecer la gestión y el liderazgo de los involucrados en la elaboración de los instrumentos curriculares de la institución, identificando valores y técnicas que los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, puedan utilizar para reducir las dificultades

Por tal razón este trabajo investigativo, fruto de una ardua y difícil tarea por parte del investigador, lo presento como aporte al desarrollo y adelanto académico cultural, social y sobre todo humanista de la comunidad educativa, con el fin de que puedan desenvolverse en su vida, con espontaneidad, creatividad, lógica de pensamiento, práctica de valores que estoy seguro elevarán su nivel de autoestima y desarrollo personal.

Finalmente quiero dejar constancia que la presente investigación está dirigida a directivos, estudiantes, docentes y padres de familia del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, que constituyen los beneficiarios de este trabajo investigativo, y al mismo tiempo, invito a toda esta comunidad a tomar como referencia este aporte investigativo, por lo tanto, considero realizar la siguiente propuesta: “Fortalecer la gestión y liderazgo, basado en los valores del nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, en la elaboración y ejecución de los instrumentos curriculares y de gestión del colegio nacional Eloy Alfaro”

2. METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación se lo realizó en la ciudad de Cariamanga del Cantón Calvas, provincia de Loja. El Colegio Nacional Eloy Alfaro, fue la institución educativa, motivo de este análisis, institución fiscal, que tiene setenta y dos años de existencia, brindando este servicio a la comunidad.

2.1. Participantes:

El Colegio Nacional Eloy Alfaro sección diurna cuenta en la actualidad con una población estudiantil de ochocientos treinta y cuatro estudiantes y una planta docente de sesenta y tres profesores, de los cuales cincuenta y cinco son titulares y ocho contratados. El trabajo de campo fue dirigido a una muestra de veinte estudiantes y veinte docentes respectivamente, a seis directivos de la institución y a quince padres de familia de la misma.

Directivos del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por género

Tabla 1

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	5	83,33
Femenino	1	16,67
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

La presente tabla estadística, nos da la pauta para afirmar que la mayoría de los directivos del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, o sea cinco docentes, son varones que representan un 83,33%, y solamente un directivo o sea el 16,67% es de género femenino

Directivos del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificados por edad

Tabla 2

EDAD (años)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
25 – 30	1	16,67
51 – 55	2	33,33
56 – 60	2	33,33
61 y más....	1	16.67
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Geovanny Agurto V.

La tabla estadística, confirma que la mayoría de los directivos del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, o sea cuatro docentes, están en edades comprendidas entre 51 y 55 años y 56 y 60 años de edad con un 33,33% cada intervalo. Hay que enfatizar la presencia de dos directivos con edades entre 25 y 30 años que son los más jóvenes y de 61 años y más que es el directivo con más años de experiencia

Personal docente del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por género

Tabla 3

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	13	65
Femenino	7	35
Total	20	100

Fuente: Encuesta a docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

La mayoría de los señores docentes del colegio nacional Eloy Alfaro, que son motivo de estudio en la presente investigación son de género masculino con un 65% y el resto o sea 7 profesores que corresponde al 35% pertenecen al género femenino, datos estadísticos que refleja la tabla estadística tres

Estos datos concuerdan con los datos a nivel del establecimiento educativo ya que la mayoría de los señores docentes del colegio Eloy Alfaro son varones

Personal docente del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por edad

Tabla 4

EDAD (AÑOS)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
25 - 30	1	5
31 – 35	0	0
36 - 40	2	10
41 - 45	3	15
46 - 50	7	35
51 - 55	4	20
56 - 60	3	15
61 y más.....	0	0
Total	20	100

Fuente: Encuesta a docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Un gran porcentaje de los docentes encuestados, se encuentran en los rangos de 46 y 50 años de edad con un 35%; y en el rango 51 a 55 años el 20%. Es de destacar, que no existen docentes mayores de 61 años de edad, así como también la presencia de un profesor entre los 25 y 30 años, datos de la tabla estadística cuatro

Personal docente del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por años de experiencia

Tabla 5

AÑOS DE EXPERIENCIA	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
1 - 5	1	5
6 - 10	3	15
11 - 15	2	10
16 - 20	3	15
21 - 25	6	30
26 y más.....	5	25
Total	20	100

Fuente: Encuesta a docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

La experiencia de los señores docentes del colegio nacional Eloy Alfaro, se ve reflejada en los datos de la tabla estadística Nro. 5, que nos confirma que más de la mitad de los profesores con un 55% tienen entre 16 y 25 años de labor en el magisterio, es decir con una vasta gama de experiencia en el mismo. Es de resaltar la presencia así mismo de un docente novel con una experiencia entre 1 y 5 años

Personal docente del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por títulos académicos

Tabla 6

TÍTULO ACADÉMICO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Maestría	4	20
Doctorado	2	10
Licenciado	11	55
Profesor segunda enseñanza	1	5
Tecnología	1	5
Otros	1	5
Total	20	100

Fuente: Encuesta a docentes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso.

De acuerdo a los estadísticos de la tabla Nro. 6, que hace referencia al nivel académico de los docentes de la institución motivo de esta investigación, se concluye que el 55% de los profesores tienen un título de tercer nivel, un 20% con título de cuarto y un 10% con doctorado en ciencias de la educación, datos, que nos da la pauta para poder afirmar que el colegio nacional Eloy Alfaro de esta ciudad, cuenta con docentes con un excelente nivel académico

Población estudiantil del colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por género

Tabla 7

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	13	65
Femenino	7	35
Total	20	100

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Trece estudiantes que corresponde al 65% de la población estudiantil motivo de esta investigación son varones y siete estudiantes que equivale al 35% son de género femenino, situación que concuerda con datos estadísticos a nivel nacional sobre este tópico

Población estudiantil del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por edad

Tabla 8

EDAD (AÑOS)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
14 años	0	0
15 años	3	15
16 años	5	25
17 años	9	45
18 años y más	3	15
Total	20	100

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

La edad de los señores estudiantes, está comprendida entre los 15 y 18 años de edad, existiendo más alumnos de 16 y 17 años con un porcentaje del 45% y 25% respectivamente, situación que es normal puesto que la investigación está dirigida a estudiantes de bachillerato, en todas las especialidades que cuenta la institución

Estudiantes del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por especialidad

Tabla 9

ESPECIALIDAD	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Físico-matemática	4	20
Químico-biológicas	8	40
Ciencias sociales	4	20
Aplicaciones Informáticas	4	20
Total	20	100

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

El presente gráfico estadístico indica que el 40% de la población estudiantil seleccionada para esta investigación son de la especialidad de químico biológico, el 20% de aplicaciones informáticas, así como el 20% de la especialidad físico matemática y un 20% de ciencias sociales

Padres de familia de los estudiantes de bachillerato del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por género

Tabla 10

GÉNERO	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Masculino	6	40
Femenino	9	60
Total	15	100

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso.

La mayoría de los padres de familia de los estudiantes del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, pertenecen al género femenino con un 60% que corresponden a nueve estudiantes y seis varones que corresponden al 40%, datos que nos proporcionan la tabla estadística 10. Estos datos estadísticos guardan relación con los estadísticos a nivel nacional.

Padres de familia de los estudiantes del bachillerato del Colegio Nacional Eloy Alfaro clasificado por años de edad

Tabla 11

EDAD (AÑOS)	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
25 - 30	0	0
31 – 35	1	6,67
36 - 40	4	26,67
41 - 45	2	13,33
46 - 50	5	33,33
51 - 55	2	13,33
56 - 60	1	6,67
61 y más.....	0	0
Total	15	100

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Los señores padres de familia de los estudiantes del bachillerato del Colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, tiene edades comprendidas entre 46 y 50 años de edad en su mayoría que corresponden al 33,33%, y 36 a 40 años de edad el 26,67% que corresponden a cuatro padres de familia.

2.2. Materiales e Instrumentos

La encuesta, fue el instrumento de investigación dirigido a los señores directivos de la institución, estudiantes, docentes y padres de familia de la misma, cuyo objetivo principal es recolectar información para tener una buena comprensión de la gestión, liderazgo y valores de los involucrados. Su estructura está sintetizada en dos partes: La primera para tener una información general de la institución en la que laboran y una segunda parte un cuestionario planificado para recoger información de la gestión en el caso de los directivos, el liderazgo y valores en los estudiantes, docentes y padres de familia.

Para recabar información a los directivos del Colegio se utilizó la entrevista y sobre la base de esta información (ocho preguntas), poder fundamentar una propuesta de innovación para la gestión de la institución, sustentada en valores y liderazgo.

Así mismo la observación fue el Instrumento de investigación que nos sirvió para conocer información fundamental en relación con los documentos de planificación curricular como el POA; PEI; y Código de Convivencia. Para la observación, se utilizará una guía de observación y la codificación necesaria para así poder analizar los datos que tengan relación con el liderazgo y valores de la institución, que es el objetivo de esta investigación

2.3 Métodos y procedimientos

2.3.1. Métodos

El desarrollo en si de la presente investigación se centró en el paradigma cuati-cualitativo, es en una investigación aplicada y por la profundidad de tipo descriptivo por que interpreta la acción del líder en el campo de la educación. El proyecto general sobre gestión, liderazgo y valores en el bachillerato del colegio nacional Eloy Alfaro sección diurna de la ciudad de Cariamanga durante el año lectivo 2011-2012, diseñado por la coordinación de esta maestría, fue la guía fundamental, en la que constan orientaciones claras, precisas y concretas que ayudarán a hacer posible y viable el proceso de investigación.

Los métodos utilizados en la presente investigación fueron:

El Descriptivo:

Nos permitirá una observación sistemática especialmente de los instrumentos curriculares y de la realidad educativa del plantel. En este caso al emplear este método, pretendemos obtener información sobre la gestión de los directivos y el liderazgo de los mismos así como el de estudiantes, docentes y padres de familia, con datos relevantes que me permitirán relacionarlos con el objeto de esta investigación.

El Analítico-Sintético:

Este método facilitó la restructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre los elementos y el todo, así como también la reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudaron a la comprensión y conocimiento de la realidad a cerca de la gestión y liderazgo educativo en el colegio Eloy Alfaro

Inductivo-deductivo:

Este método, permitirá configurar el conocimiento y a generalizar de forma lógica los datos empíricos a alcanzarse en el proceso de investigación.

El Hermenéutico:

Se utilizará para realizar la interpretación bibliográfica, desde los lineamientos del aporte teórico conceptual que permitirá el análisis de la información empírica a la luz del aporte teórico de los autores consultados en gestión, liderazgo y valores morales

El Estadístico:

Como herramienta que permitirá organizar en tablas estadísticas la información obtenida de la aplicación de los instrumentos de investigación, encuestas, entrevistas y listados de control de la observación. Este procedimiento facilitará la

objetivación y comprensión de los datos para finalmente realizar la verificación de los objetivos planteados en la planificación de la investigación

2.3.2. Técnicas

La encuesta:

La encuesta es una de las técnicas más utilizadas que se apoya en un cuestionario previamente elaborado con preguntas concretas para obtener respuestas precisas que permiten una rápida tabulación, interpretación y análisis de la información recopilada.

La entrevista:

La entrevista como técnica cumple diversas funciones: diagnóstica, orientadora, terapéutica e investigadora. La ejecución de la entrevista comprende tres fases importantes: El contacto inicial con el entrevistado, La formulación de las preguntas y la anotación de las respuestas

La observación:

Es una técnica muy utilizada en el campo de las ciencias humanas. La observación se convierte en una técnica científica en la medida que: Sirve a un objetivo ya formulado de investigación, es planificada sistemáticamente, está sujeta a comprobaciones de validez y fiabilidad y se realiza en forma directa sin intermediarios que podrían distorsionar la realidad estudiada.

2.4. Procedimiento:

En síntesis el proceso de aplicación de los instrumentos de recolección de la información a los señores directivos del colegio Eloy Alfaro, a los docentes, estudiantes de bachillerato y padres de familia de los mismos, lo desarrollé de la siguiente manera.

Prevía autorización del señor rector del establecimiento para aplicar los instrumentos de investigación y con una actitud positiva me presenté ante los directivos de la institución esto es rector, vicerrector, y los directores de las áreas de Físico matemática; Ciencias Sociales, Lengua y Literatura y Cultura Física, solicitándoles la colaboración para rellenar las encuestas que fueron estructuradas para el efecto, aplicándolas sin ningún contratiempo.

En igual forma y en días separados, inicié un diálogo con los señores docentes y estudiantes del plantel, explicándoles el motivo de este trabajo investigativo así como las partes principales de la encuesta, la forma correcta de contestar las interrogantes una a una y sobre todo, recomendándoles que no quede ninguna pregunta sin respuesta, para posteriormente aplicar las encuestas sin ninguna anomalía. El mismo procedimiento se realizó al aplicar las encuestas a los señores padres de familia de los estudiantes del bachillerato del colegio Eloy Alfaro. Cabe recalcar la predisposición positiva que tuvieron todos y cada uno de los participantes en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos

3. MARCO TEÓRICO

3.1. La Gestión Educativa

3.1.1. Concepto:

¿Cómo puede ser definida la gestión educativa? Para comprender las múltiples acepciones del término gestión, se han propuesto los siguientes términos: pilotaje de organizaciones, innovación, exploración, mejora continua, profesionalización de las acciones educativas, identificación de fortalezas y dificultades, pensamiento útil para la acción, reflexión para la decisión, liderazgo pedagógico, visión de futuro, comunicación y aprendizaje. ¿Qué tienen en común todos estos aspectos y en qué contribuyen a delimitar el concepto de gestión educativa?

Pero estrictamente, como expresa Mucchielli (2000.pàg.10) *"gestión es un término que abarca varias dimensiones y muy específicamente una: la participación, la consideración de que esta es una actividad de actores colectivos y no puramente individuales."*

Bajo estas consideraciones la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados dentro del sistema educativo, para alcanzar las exigencias de la sociedad actual. La gestión educativa se entiende como las acciones desarrolladas por los gestores sean estos directivos y docentes que pilotan amplios espacios organizacionales, con conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas. En conclusión, la Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo.

"La Gestión Educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados." (Dr. Elme Carballo, 2006).

Estas perspectivas o dimensiones deben obligadamente incluir recursos tales como el inter-aprendizaje, la generación y práctica de valores, la visión compartida de la institución, las interacciones entre los actores educativos todos estos temas forman parte del entorno educativo.

3.1.2. Importancia:

Los nuevos escenarios globales (globalización), inciden directamente en todas las organizaciones sociales y las obligan a emprender rápidas transformaciones. La educación no es ajena a este fenómeno y, por esta razón, el sistema educativo enfrenta importantes desafíos para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de nuestros estudiantes y de los ciudadanos en general

De lo expuesto, se desprende que la gestión es una tarea importantísima que requerirá de mucha conciencia, esfuerzo, recursos y buena voluntad para ser llevada a cabo satisfactoriamente. Una gestión, entonces, podrá estar orientada a resolver un problema específico, a concretar un proyecto, un deseo, pero también puede referir a la dirección y administración que se realiza en una empresa, una organización, un negocio, e incluso a nivel gobierno, es común que la tarea que lleva a cabo el gobierno de un determinado país sea también denominada como gestión. Hay que diferenciar que el modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población.

“Actualmente se asume que la tarea fundamental en el rediseño de las organizaciones escolares es revisar la disociación existente entre lo específicamente pedagógico y lo genéricamente organizacional”. (Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 2006, pág. 18).

Esto hace visualizar que la palanca de las transformaciones educativas radica en una gestión integrada de la institución educativa estratégica. Sólo una profunda transformación de la forma de trabajo en educación permitirá situar al sistema educativo en óptimas condiciones de avanzar hacia los objetivos estratégicos que lo están desafiando: calidad, equidad, pertinencia del currículo y profesionalización de las acciones educacionales.

Finalmente, la Ley General de Educación vigente, establecen que el Rector en nuestro caso de la institución educativa es la máxima autoridad y el representante legal de la misma. En este sentido, es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes, a fin que los estudiantes obtengan las competencias necesarias para ellos.

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos.

Los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas de los colegios, institutos como en las escuelas. Es allí donde las reformas y las políticas educativas se hacen realidad. Sin embargo, los cambios no ocurren de modo mecánico, requieren de guías, de líderes que piensen un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las comunidades educativas hacia dicha meta.

“La teoría de la gestión puede considerarse como un cuerpo organizado de principios y regulaciones que explican el funcionamiento de las organizaciones, lo que se aplica para guiar y prescribir como han de funcionar y como han de ser gestionadas con el propósito de que alcancen la mayor eficacia y eficiencia posibles” (González María Teresa, 2008, pág., 7)

3.1.3. Tipos de gestión: De acuerdo a MUNCH, Lourdes. GALICIA Emma. JIMENEZ Susana. PATIÑO Félix. PEDRONNI Francisco. (2010). Existen distintos tipos de gestión.

La gestión social, por ejemplo, consiste en la construcción de diversos espacios para la interacción 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.

La gestión de proyectos, por su parte, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido

La gestión del conocimiento. Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

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

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

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

Gestión Estratégica: es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando

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

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

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

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

Gestión operacional.- Es una organización enfocada en los servicios apalancando su experiencia y conocimiento de procesos, tecnologías, sistemas, aplicaciones y redes para entregar soluciones globales en las necesidades de los negocios.

3.2. Liderazgo Educativo:

“El liderazgo educativo se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido. En ese sentido sostenemos que el líder educativo es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y su interés profesional que es mejorar la educación, el cambio permanente del centro educativo, de acuerdo a las dimensiones de la tarea directiva educativa”(www.monografias.com › Educación 31-07-2012;12h30)

De acuerdo a este criterio, el liderazgo educativo está basado en un contexto de equipo, conformado por líderes, y, dirigidos por líderes

El liderazgo educativo propicia el desarrollo de todos, directivos, docentes, estudiantes, personal de apoyo, padres e familia, creando oportunidades, disolviendo barreras y obstáculos, y logrando una alta motivación para propiciar el cambio, en primer lugar como personas. El líder educativo es aquel que tiene un proyecto educativo, impulsa tras de sí a sus colaboradores y desarrolla a su personal.

Todo esto 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 pares, y cómo manejar un equipo de trabajo, constituyen actualmente los aspectos más importantes que un gerente debe manejar. El éxito organizacional, es imposible sin excelencia individual, y esta excelencia hoy requerida, especialmente en puestos gerenciales,

demanda mucho más que competencia técnica, demanda un sofisticado tipo de destreza social.

En una sociedad cada vez más cambiante, la educación tiene la imperiosa necesidad de encontrar sus raíces espirituales, el sentido de su destino y la dirección verdaderamente humana. Por eso resulta imprescindible un cambio de paradigma donde exista un liderazgo educativo que busque el apoyo y la camaradería de quienes piensan de igual forma, en la esperanza de que cuando un grupo o una colectividad se juntan en una búsqueda y un objetivo común, la eficacia es mayor. Especialmente cuando cada persona encuentra su puesto a partir de sus propios recursos. Esto quiere decir que el verdadero líder educativo incentiva el poder de la vocación en sus estudiantes, provocándoles una sensación grupal de destino, en el cual sus acciones, según sus capacidades, siempre son significativas e importantes en la consecución de un mismo propósito.

“Un verdadero líder educativo es el que perturba nuestra seguridad, nos desafía, incitándonos a la exploración y animando el esfuerzo. El maestro transformante percibe cuándo el aprendiz está dispuesto a cambiar y ayuda a su discípulo a responder a necesidades más complejas, trascendiendo los antiguos moldes una y otra vez. El auténtico maestro es también un aprendiz, y es transformado por la relación de liderazgo que ejerce.”(www.monografias.com › Educación 31-07-2012; 13h30)

El líder educativo es un docente abierto, que establece con sus estudiantes una relación de inter-aprendizaje, capaz de sentir sus necesidades, conflictos, esperanzas y miedos. Este tipo de docente respeta siempre la autonomía del estudiante, empleando más tiempo en tratar de ayudarlo a formular y resolver sus preguntas más urgentes, que en exigirle respuestas correctas.

Por consiguiente, el auténtico líder docente debe estar muy dispuesto a reconocer sus equivocaciones y a mediar, en caso de que sus estudiantes tengan otra realidad distinta a la suya. Animar al alumno para que escuche su propia voz interior, es fomentar el que adquiera sus propios puntos de vista. La sumisión a la autoridad externa es siempre provisional y transitoria.

(www.gestionyliderazgoeducativo.cl/ 31-07-2012; 13h45). "Un liderazgo educativo se centra en la visión de ayudar a las y los docentes a reconocer sus más profundos sentimientos y motivaciones, para que miren en su interior en busca de su propia auto-conciencia. Ello hace surgir un docente/a líder, que con amor y preparación hace que el proceso educativo se convierta en una actividad dinámica, expresiva y transformante. Es imposible construir un mundo más humano y amoroso, a menos que uno mismo haya conseguido previamente convertirse en alguien sumamente humano y amoroso. De la misma manera, la educación puede transformar la cultura, pero sólo en la medida en que se hayan transformado sus educadores y por su puestos los educandos"

La educación no puede cambiar si los docentes no cambian. Por ello surge la necesidad de formar líderes capaces de concienciar a sus pares de la conducta y las actitudes frente a sí mismos y frente a sus estudiantes que observan cuando están en clases.

Hay que recordar que la pobre calidad de la enseñanza actual no se debe tanto a la ineptitud de los docentes, sino a la formación conductista imperante en años anteriores. La violencia, la sátira, el autoritarismo, la permisividad, las bajas expectativas sobre el rendimiento de los alumnos, contribuyen al fracaso de la educación. Factores externos como los presupuestos, la infraestructura educativa y las técnicas didácticas tienen una importancia relativa. Es obvio que se requiere, por tanto, de un liderazgo que convierta positivamente a las personas.

Se está consciente de que son, los educadores líderes, los que a través de su vocación y con una nueva mentalidad, pueden cambiar la sociedad. Los cambios significativos de un liderazgo transformador pueden operarse a nivel personal y grupal. Asumiendo con dedicación y disciplina este compromiso, a la postre podemos resultar transformados. El mejor modo de propagar las ideas de cambio es viviéndolas. Antes de iniciar un nuevo cambio de paradigma y abandonar los hábitos que han impedido nuestro crecimiento.

Concepto:

“Hoy la función de liderazgo educacional se inscribe en un contexto en constante cambio al servicio de estudiantes con mayores y más necesidades, de los que se espera mejoras más rápidas con menos recursos disponibles” (King.2002.pág., 63)

Bajo esta aseveración, los centros educativos deben garantizar a todos los estudiantes, los aprendizajes imprescindibles y los directivos están para hacerlo posible, centrando sus esfuerzos en dicha meta, a su servicio se han de poner la autonomía, los apoyos y recursos suplementarios.

*“El **liderazgo escolar** es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad. El ejercicio de este liderazgo recae sobre el director o directora del centro educativo. En el sector educativo, el creciente énfasis sobre la gestión basada en la escuela producto de los diferentes procesos de descentralización en los cuales se ha transferido mayor autoridad a las escuelas y a los directores y directoras a cargo de ellas así como a los padres y madres de familia ha puesto en relieve la mayor necesidad del ejercicio del liderazgo por parte de directores y directoras de escuela. Por otra parte, el efecto del liderazgo de los directores y directoras de escuela en la calidad educativa y el aprendizaje” (UNESCO, 2005; Uribe, 2005 y Leith Wood, Louis, Anderson y Wahlstron, 2004) han colocado al liderazgo escolar en el centro del debate educativo actual.*

3.2.1. Tipos de liderazgo

Existen varios tipos de liderazgo de acuerdo con ciertas características como por ejemplo: el modo de actuar, el modo de tomar decisiones y hasta el modo de interactuar en un equipo de trabajo. Después de consultar varios libros referente al tema se ha creído conveniente sintetizar en los siguientes con sus respectivas características:

Liderazgo Autoritario

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que trata de mantener el cumplimiento de objetivos a través de una autoridad rigurosa. En este tipo de liderazgo los trabajadores o miembros que siguen al líder suelen seguir al pie de la letra las órdenes sin derecho a reclamos o explicaciones. Este tipo de liderazgo

suele crear notorios conflictos en el equipo de trabajo, creando de esta manera un ambiente de tensión y nerviosismo. Los líderes que mantienen un liderazgo autoritario suelen ser suplantados rápidamente por otro líder que sea más acorde a los requerimientos y demandas de la organización y del grupo.

Características:

- ✓ Negar toda autoridad a las mujeres.
- ✓ Exigir obediencia absoluta hacia los líderes espirituales
- ✓ Cambio frecuente de colaboradores
- ✓ El líder se justifica siempre, especialmente cuando esta bajo presión
- ✓ El líder tiene el deseo de dominar sobre otras personas
- ✓ Los líderes consideran a sus trabajadores como su propiedad
- ✓ Hay un ambiente de desconfianza; énfasis en reglamentos de comportamiento, control y vigilancia
- ✓ Actitud defensiva del liderazgo frente a cualquier pregunta y crítica

Los líderes se niegan a reconocer errores y debilidades

Liderazgo complaciente

En este tipo de liderazgo nos encontramos con el líder que intenta tener la aprobación de todos o de estar bien con todos. Este caso resulta favorable para el líder en una etapa inicial. Pero Suele ocurrir, en este tipo de liderazgo, que los trabajadores o seguidores del líder suelen abusar de la confianza y muchas veces se sienten cómodos y seguros porque saben que a cada demanda o requerimiento que hagan tendrán una aprobación casi segura por parte del líder. Los que no están de acuerdo con este tipo de liderazgo son por lo general las personas que están altamente comprometidas con la organización como gerentes y altos ejecutivos que ven en este tipo de liderazgo estados de comodidad que van en contra de los cumplimiento de metas, logros y objetivos de la organización.

Características:

- ✓ Es un líder que puede apoyar a su equipo, sin embargo puede terminar siendo un complaciente.

- ✓ Por el aprecio que les tiene a sus colaboradores termina haciendo girar su liderazgo alrededor de ellos.
- ✓ Es un líder que llega a ser excesivamente protector y su equipo se vuelve muy dependiente.
- ✓ Cede en todo para evitar problemas.
- ✓ Guarda sus sentimientos, especialmente si siente que han abusado de su confianza.

Liderazgo por conveniencia

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que persigue sus objetivos personales antes que los objetivos del grupo o de la organización. No le interesa nada más que salir siempre con un beneficio personal. Es común que este tipo de líder no sea aceptado en un equipo u organización ya que la forma que toma las decisiones suele generar mucha desconfianza en los demás miembros del equipo.

Características:

- ✓ Los líderes se adaptan al signo de los tiempos
- ✓ Este tipo de líderes generan mucha desconfianza en las Instituciones
- ✓ Son muy flexibles en sus decisiones a tomar
- ✓ Cuando le conviene toma decisiones, caso contrario no.

Liderazgo independiente.

Este tipo de líder se caracteriza por hacer ser autosuficiente, suele hacer las cosas de manera aislada. Para que una organización crezca tiene que haber una interacción entre líderes y seguidores. Este tipo de líder no suele durar mucho en la organización ya que no garantiza el éxito al equipo. Este tipo de líder suele crear un ambiente de desorden, confusión, caos y desmotivación que no van de acuerdo con los objetivos y metas que persigue la organización.

Características:

- ✓ No sólo tiene iniciativa, sino que vibra más que los demás con sus iniciativas;

- ✓ decide y asume la responsabilidad de sus decisiones con increíble facilidad;
- ✓ controla todas las situaciones que rodean sus proyectos;
- ✓ es dinámico, perseverante, está convencido, confiado y auto-motivado;
- ✓ es optimista y soñador, pero sólo lucha por aquello que es capaz de ver (aunque los demás no lo vean);
- ✓ tiene energía de sobra para sacar adelante más de un proyecto a la vez;
- ✓ confía en su potencial de realización, pero sabe que un equipo bien liderado es fundamental para realizar sus proyectos;

Liderazgo transformacional o Comprometido.

Este es el tipo de liderazgo que necesita toda organización. En este tipo de liderazgo, el líder está comprometido con pasión y vocación con las responsabilidades que tiene a su cargo. Las personas que siguen a este tipo de líder suelen sentir compromiso, seguridad, propósito y satisfacción. Todos estos sentimientos positivos se dan porque perciben en el líder claramente su propósito y visión con el equipo y con los objetivos de la organización.

Características:

- ✓ Es un líder que se siente y emana motivación.
- ✓ Es un líder que se siente comprometido consigo mismo y con la institución.
- ✓ Tiene sentido y propósito.
- ✓ Es un líder que genera mucha seguridad en sus trabajadores.
- ✓ Es aquel que se siente a gusto y, de ello siente satisfacción.
- ✓ Genera nuevas y mejores expectativas

Liderazgo carismático:

Es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores.

Liderazgo tradicional:

Es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.

Liderazgo legítimo:

Podríamos pensar en líder legítimo y líder ilegítimo. El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un liderazgo por medio de la fuerza no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción, *por si* lo único que

El Liderazgo Gerencial:

Proceso mediante el cual se dirigen las actividades laborales de un equipo de trabajo de influir en ellas

Liderazgo formal:

Preestablecido por la organización.

Liderazgo informal: emergente en el grupo.

Liderazgo dictador:

Fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirles a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.

Liderazgo autocrático:

El líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios

de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

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.

Liderazgo onomatopéyico:

El líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.

Liderazgo paternalista:

Tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

Liderazgo liberal:

El líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

3.2.2. Características de un Líder:

Antes de exponer las diferencias entre directivo y líder es conveniente conocer las características que definen al líder, entre otras tenemos las siguientes (CORREA Carlos. (2010). *Liderazgo, valores y Educación*):

- El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- Conocimiento y habilidad, debe ser una persona capacitada.
- Preocupado, trata a la gente como personas, como un talento que hay que potenciar.
- Tiene visión, objetivos; horizonte fijo, sentido de dirección.
- Abierto al cambio
- Proactivo: La pro actividad consiste en el desarrollo autoconsciente de proyectos creativos y audaces para la generación de mejores oportunidades. El Proactivo influye y dinamiza su entorno, se arriesga, busca soluciones, crea caminos si es necesario y actúa en la incertidumbre, es decir, no se pasma frente a ella. Para el Proactivo no basta con proponer ideas, hay que convertirlas en acciones reales, romper la barrera estática del imaginar y el soñar, e ir hacia el actuar. Es sumar acción e imaginación de manera continua y simultánea.
- La primera significación del líder no resulta por sus rasgos físicos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.)
- Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.
- Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

3.3. Diferencias entre directivo y líder:

Un líder debe ser capaz de mostrar a sus potenciales seguidores una visión relevante, la cual las personas quieran seguir y que signifique beneficios para todas las partes. Si usted es un gerente, debe mostrar su visión a sus empleados que es una manera de motivarlos y que ellos lo sigan. Que usted sea el jefe no es garantía alguna de que su gente lo va a seguir. Conocer la Teoría de Administración lo ayudara a ser un buen administrador, pero no será suficiente para ser un buen líder.

Las condiciones y capacidades para ejercer el liderazgo ha cambiado hoy se entiende por líder a aquella persona, directivo, gerente o administrador que influye positivamente a las otras personas, para el buen cumplimiento de un determinado trabajo.

El concepto de autoridad por autoridad, ha dejado de tener relevancia, hoy son los valores los que validan al líder. Sin embargo es conveniente para tener una idea más clara de lo que estamos estudiando hacer algunas diferencias entre un directivo y el líder como tal. Estas diferencias las sintetizamos en el siguiente cuadro (CORREA Carlos. (2010). *Liderazgo, valores y Educación*):

DIRECTIVO	LIDER
• Existe por la autoridad • Considera la autoridad un privilegio de mando • Inspira miedo • Sabe cómo se hacen las cosas • Le dice a uno ¡vaya • Maneja a las personas como fichas • Llega a tiempo • Asigna las tareas • Es un jefe • Permanece con su don de mando • Delega responsabilidades • Administra bajo presión • Se gana obediencia de los subordinados • El directivo se aprovecha de la persona	• Existe por buena voluntad • Considera la autoridad como un privilegio de servicio • Enseña cómo hacer las cosas. Inspira confianza • Le dice a uno ¡vayamos • No trata a las personas como cosas • Llega antes. Da ejemplo • Se mantiene excelentes relaciones humanas con el grupo. • Se está actualizando en los temas de interés. • Es la cabeza y responsable frente a otros directrices. • Le da sentido humano a la administración. • Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas. • La persona líder construye el ser persona

Fuente: Guía Didáctica. Liderazgo, Valores y Educación (2010)

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Por todo esto, el liderazgo trata de atender las necesidades y las expectativas genuinas del grupo, realizando las funciones exigidas. De éste modo, el liderazgo se relaciona con la situación, es decir, depende principalmente de las exigencias de la tarea que se ha de realizar. El estudio del liderazgo como un proceso, y no como resultado de características individuales, puede ayudarnos a reconocer las dos partes principales en el proceso de liderazgo: Orientación por la tarea y Orientación por las relaciones.

3.4. Los valores y la Educación:

Los diferentes puntos de vista acerca de la Educación en valores están relacionados a interrogantes como: ¿qué son los valores?, ¿qué relación existe entre la educación en valores y el proyecto educativo?, ¿es tarea de la Universidad formar valores?, ¿cómo podrá la Universidad medir la formación y el desarrollo de valores profesionales? Estas preguntas si bien no agotan las inquietudes y preocupaciones existentes, al menos introducen el análisis de los valores en la formación profesional.

Muchas de estas preocupaciones acompañan al mundo actual de modo más general, se habla de crisis de identidad, de fe y de epistemología. *“De identidad por la ausencia de un sentido claro de pertenencia y por la carencia de proyectos comunes unificadores; de fe, por la incapacidad de creer en algo, por la imposibilidad de cambio y la falta de confianza en el futuro y; epistemológica, por la supremacía del conocimiento y la razón, que se expresa en una racionalidad instrumental-administrativa-gerencial, capaz de aplastar lo afectivo y sentimental”.* (www.oei.es/salactsi/ispajae.htm:10-02-2012-15:30)

La mayoría de sociólogos afirman que vivimos en una sociedad sin valores; otros que han aparecido nuevos valores asociados al nuevo paradigma socioeconómico y cultural; sin embargo, el problema está en la existencia de multivariedad de valores, lo que produce confusión y desorientación en la actuación y valoración de los seres humanos. Quizás esté ocurriendo todo ello, valdría la pena abordar el asunto teniendo en cuenta que en todas las sociedades y en las diferentes épocas el hombre como guía ha tenido que enfrentar sus propios retos de desarrollo, ¿por qué no podría hacerse ante el acelerado desarrollo científico-tecnológico y la globalización del mundo actual?

El establecimiento educativo es un espacio donde ocurren los procesos de enseñanza, aprendizaje y la convivencia entre los diferentes actores. Para los niños, niñas y jóvenes es también un lugar en el que, además de aprender y desarrollar sus competencias, se construyen relaciones de amistad y afecto y fortalecen la construcción de sus estructuras éticas, emocionales, cognitivas y sus formas de comportamiento.

No obstante a esta realidad, no es ajeno el hecho de que existen cuestiones no resueltas en la comunicación y en la vida de los hombres, en su educación, en su calidad de existencia, que impiden el desarrollo de una personalidad integral y adecuada a la sociedad en que ésta se despliega.

Tanto los educadores como los padres de familia debemos ser conscientes, que la modernidad han puesto en crisis los valores; por lo tanto el trinomio familia, escuela y sociedad están llamados a propiciar y educar en valores.

Muchos autores manifiestan que la educación en valores es conocida como “*la pedagogía del amor*” ([www.utpl.edu.ec/ilfam/index.php?option=com_content:15-02-2012-20:30](http://www.utpl.edu.ec/ilfam/index.php?option=com_content&view=article&id=15-02-2012-20:30)), porque se centra en los distintos aspectos de la educación. No obstante nos preguntamos qué es la pedagogía del amor. Se podría decir que esta, reconoce al espíritu como el sustento y la raíz de la personalidad y al amor como la energía primordial e inagotable que mueve al ser humano; por eso educar en valores con amor, aporta soluciones para la transformación de una sociedad que perdió la dirección y sentido de amar al próximo.

En toda educación es importante la figura del educador ya sea el padre, la madre o el docente; el poder del educador no depende tanto de su palabra si no de su ejemplo. El joven necesita un modelo de identidad, una persona ejemplar a la que admirar, confiar y en quien aprender. Y como se dice las palabras mueven, pero el ejemplo arrastra, por lo tanto, es importante que motivemos en la tarea de autoformación del joven, ya que el ser humano formado, es más humano, más espiritual, y más dueño de sí mismo.

En la educación en valores, los padres deben utilizar todos los recursos en la cual no se limite el tiempo o espacio para cumplir con la responsabilidad como padres y

educadores que son, por eso, es urgente y necesario aprender a comunicar con el testimonio los valores básicos que toda familia debe vivenciar.

La escuela es un agente socializador y reproductor de valores presentes en las sociedades y que debe destinar un espacio para la educación en valores. Los valores deben estar definidos en el PEI (Proyecto Educativo Institucional), con los cuales la institución se identifica y plantea desarrollarlos.

Más concretamente los valores se hacen presentes en el aula mediante los temas transversales, estos temas transversales van a responder a realidades o necesidades que tienen una muy especial relevancia para la vida de las personas y la construcción de la sociedad.

El papel de la escuela consiste en acoger y tratar en las aulas aquellos conflictos que en el momento actual constituyen ámbitos prioritarios de preocupación social. Sin embargo, es fundamental conocer estos ámbitos o formas en donde se pueden desarrollar los valores en la educación, entre otros tenemos los siguientes:

Educación formal.- Los valores están incorporados en la eficiencia o improductividad del Servicio Educativo, el cumplimiento o incumplimiento, la exigencia o la debilidad con que se instrumentan las actividades formales en la educación.

Educación informal.- Los valores se manifiestan de una manera casual y no deliberada, no parte del programa, ni del contenido, ni de la materia es un estilo personal de enseñar y la convivencia docente-estudiante (manera de asesorar, motivar, entusiasmar) es la singularidad del profesor.

La cultura de la escuela.- Las organizaciones poseen una cultura o estilo organizacionales por los valores, prácticas y reglamentos que poseen (tradiciones, rituales, creencias), es un estilo de vida de la organización en el aspecto administrativo, laboral y sindical.

Actividades extraacadémicas.- Tareas deportivas, sociales, culturales; en esta convivencia se imparte valores; forman parte de un programa intencional y

deliberado; las tareas disciplinarias incorporan orden, respeto, tolerancia; se lleva a de una manera significativa.

Participación cívica.- La escuela tiene la responsabilidad de prolongar fuera de escuela la educación moral y propiciar actividades que tengan trascendencia social, como por ejemplo implicarse en proyectos sociales que asuman responsabilidades como programas asistenciales, animaciones socioculturales, campañas; celebraciones de semanas temáticas que intentan potenciar el compromiso social del centro (solidaridad, paz, etc.) Organización de talleres, debates, conciertos, campañas para recoger ayuda económica o material destinado a zonas marginales.

Función tutorial.- Es un carácter personalizado de la educación, busca facilitar la integración de los alumnos en el grupo, el desarrollo de su personalidad, auto respeto y respeto hacia los demás, lo realiza a través de actividades, las entrevistas individuales con los alumnos y sus familias; la forma más colectiva es la organización de actividades que fomenta la convivencia y participación (excursiones, campañas o visitas culturales).

Los programas de valores.- Es preparado y organizado, puede ir desde un ciclo de conferencias hasta el diseño de ciertas prácticas en las sesiones de clase (creatividad para una estrategia educativa). Los valores que se desarrollan son la libertad, justicia, solidaridad, igualdad, responsabilidad y honestidad y que concuerdan con la reforma curricular del nuevo bachillerato

Uno de los aspectos más interesantes de la educación, sobre el que merece que nosotros los docentes hagamos especial hincapié en nuestras clases, es la capacidad de transmitir humanidad y valores importantes, que están siendo relegados para favorecer una educación enfocada exclusivamente como una herramienta para encontrar trabajo en el mercado laboral; por ello los valores deberán estar citados en el PEI (Proyecto Educativo Institucional), así como también el código de convivencia deberá prestársele la atención correspondiente. En todo caso, los valores deberán hacerse presentes en el aula mediante los temas transversales, los cuales responderán a realidades o necesidades que tienen una muy especial relevancia para la vida de las personas y la construcción de la sociedad.

De lo expuesto, podemos deducir que la educación en valores está orientada a mantener una responsabilidad ética-social de los involucrados en la misma lo cual implica, realizar una contribución a la comunidad. Hay que desarrollar en los alumnos un sentido ético y social que guíe su comportamiento personal. Ello supone la formación de una conciencia que permita a las personas actuar coherentemente con ellas, y responder responsablemente de las decisiones y conductas que lleven a cabo en cualquier ámbito vital. Requiere, en síntesis, reflexionar sobre las consecuencias y efectos que sus decisiones tienen sobre los demás y muy especialmente, aquellas que contribuyan a la justicia social

Los documentos institucionales que se generen en el centro, los proyectos educativos, las programaciones docentes así como las actuaciones individuales o colectivas deben garantizar el respeto, la valoración y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en términos de igualdad, y el cumplimiento de los siguientes principios: Promover la formación para la democracia, el diálogo y la convivencia pacífica es un objetivo primordial, y su razón de ser es la educación de calidad para todos.

Concebir la educación como un proceso de comunicación y favorecer las relaciones entre familia, entorno y centro y debe promover un pensamiento creativo e innovador. La educación es un proceso de formación integral de la persona. El centro es una institución que ayuda a la formación personal, al desarrollo de competencias, habilidades y conocimientos. Promover el respeto hacia sí mismo y hacia el medio social, cultural y natural en su diversidad, dentro de una concepción democrática, es una exigencia de carácter institucional.

Aprender a vivir juntos, aprender a convivir, además de constituir una finalidad 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.

La Ley Orgánica de Educación en vigencia, señala como uno de los fines del sistema educativo la educación en el respeto de los derechos y libertades fundamentales, en la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres, en la igualdad de trato y no discriminación de las personas con

discapacidad, en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad dentro de los principios democráticos de convivencia, así como en la prevención de conflictos y la resolución pacífica de los mismos.

Estas finalidades se concretan en los objetivos de las distintas etapas educativas, así como en la obligación expresa de que en el Proyecto Educativo de nuestro centro figure el código de Convivencia y en las normas de organización y funcionamiento del centro aquel que garanticen el citado Plan.

Los objetivos relacionados directamente con la educación en valores, y que por lo tanto deben de trabajarse desde todas las áreas son los siguientes:

- * Asumir responsablemente sus deberes
- * Conocer y ejercer sus derechos en el respeto a los demás
- * Practicar la tolerancia, la cooperación y la solidaridad entre las personas y grupos
- * Ejercitarse en el diálogo asumiendo los derechos humanos como valores comunes de una sociedad plural
- * Prepararse para el ejercicio de la ciudadanía democrática
- * Desarrollar y consolidar hábitos de disciplina, estudio y trabajo individual y en equipo como condición necesaria para una realización eficaz de las tareas del aprendizaje y como medio de desarrollo personal
- * Valorar y respetar la diferencia de sexos y la igualdad de derechos y oportunidades entre ellos.
- * Rechazar los estereotipos que supongan discriminación entre hombres y mujeres.
- * Fortalecer sus capacidades afectivas en todos los ámbitos de la personalidad y en sus relaciones con los demás, así como rechazar la violencia, los prejuicios de cualquier tipo y los comportamientos sexistas y aprender a resolver pacíficamente los conflictos.

Nuevo Bachillerato Ecuatoriano

Situación actual del Bachillerato ecuatoriano

“Es innegable que el Bachillerato Ecuatoriano tiene una serie de falencias y dificultades que deben ser corregidas. Es impensable darle la responsabilidad de qué estudiar en la vida a un estudiante que todavía tiene mucho que comprender del mundo, para poder tomar una decisión así.

Las especializaciones seleccionadas a edad tan temprana han sido un problema que ha arrastrado deserción, inequidad, pérdidas de año. La propuesta del Nuevo Bachillerato Ecuatoriano pretende democratizar el acceso a la educación, por lo que la eliminación de las especializaciones es un primer paso. El proyecto Nuevo Bachillerato Ecuatoriano pretende acabar con el exceso de especializaciones, con la carencia de mínimos básicos de conocimientos que impedían a los estudiantes cambiarse de colegio; pues propone un currículo nacional con mínimos comunes que permitirá a los estudiantes estar en condición de dedicarse al trabajo productivo o continuar sus estudios.

Lo que se propone ahora al estudiante de Bachillerato es una formación general, que no se limita a llenarlo de contenidos, sino que sustenta su proceso de enseñanza y aprendizaje a partir del manejo de destrezas con criterios de desempeño. De esta manera se pretende fomentar en los estudiantes ecuatorianos la visión interdisciplinaria del mundo, desarrollado sus destrezas de pensamiento complejo.” (www.educación.ec/ nuevo bachillerato ecuatoriano.26-02-2012:14:15)

La propuesta curricular de Bachillerato presenta algunas novedades. Al desaparecer las especializaciones, lo que se busca es la construcción de un ciudadano más integral. Se espera formar a un estudiante que sea capaz de comprender los procesos de pensamiento y de abstracción de las ciencias, sin tener que especializarlos en ciertos conocimientos que, aprenderán en el ámbito productivo o en la universidad. La idea es que esta propuesta curricular forme ciudadanos que sepan cómo encontrar respuestas a las preguntas cada vez más inagotables de un mundo cada vez más cambiante.

Hablar de ciencias sociales, por ejemplo, es una necesidad. No podemos dividir en cajones el conocimiento. El tratamiento responsable de los fenómenos sociales exige verlos como una construcción simbólica, en la que diversas fuentes nos

permiten desarrollar las comprensiones necesarias. En lengua y literatura, por ejemplo, es importante dar el salto de las divisiones geográficas y temporales para estudiar una literatura a partir de ejes temáticos que sea más cercana a los estudiantes y, por qué no, también a los docentes. Lo importante es que se desarrollen procesos de pensamiento que permitan construir sus propios significados.

Incluir en el currículo emprendimiento y gestión es un reto, pero también es una obligación. La necesidad de que nuestros jóvenes desarrollen un compromiso con su propia vida y con su entorno a partir de la experiencia emprendedora es algo que se debió hacer hace mucho tiempo. Es importante estar seguros de que somos los seres humanos quienes podemos cambiar la historia y, esta propuesta, busca precisamente eso. Todo lo que hagamos por nuestros jóvenes, lo hacemos por el presente y el futuro del Ecuador.

El Nuevo Bachillerato Ecuatoriano tiene como finalidad la formación de jóvenes poseedores de valores humanos inspirados en el buen vivir, capaces de funcionar como ciudadanos críticos, de cumplir con sus responsabilidades y de ejercer sus derechos individuales y colectivos en el entorno comunitario, académico y del trabajo.

La finalidad de esta propuesta curricular es lograr que los estudiantes valoren y se involucren en dinámicas sociales de tipo intercultural, pluricultural y multiétnico, inclusivas y equitativas; conscientes de su identidad nacional, latinoamericana y universal; capaces de comprender conceptualmente el mundo en el que viven y de utilizar las herramientas del conocimiento científico, tecnológico y los saberes ancestrales, para transformar la realidad, como sujetos constructores del cambio.

Como marco general, el actual proceso de reestructuración curricular del bachillerato ecuatoriano propone algunos principios pedagógicos, a partir de los cuales se desarrolla el currículo y con los que se espera lograr su adecuada ejecución en el aula. Se parte del análisis de dos grandes campos, el uno de orden psicopedagógico y el otro de carácter sociológico. El primero se refiere a las características y necesidades individuales para que el aprendizaje sea eficiente y significativo; el segundo aborda las condiciones socioculturales específicas del contexto en el que se realiza el aprendizaje.

El nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano tiene las siguientes características:

- a) Está compuesto por un conjunto de asignaturas que componen un tronco común de estudio para todos los jóvenes que estudian el bachillerato ecuatoriano.
- b) También consta de asignaturas optativas que permiten, por un lado, contextualizar el currículo de estudio a las necesidades regionales y locales y, por otro lado, es la manera de escoger una de las modalidades del bachillerato: Bachillerato en Ciencias y Bachillerato Técnico
- c) Estas dos modalidades de bachillerato brindan a los estudiantes del Ecuador la posibilidad de acceder a diferentes estadios posteriores a la obtención de título de bachiller; es decir, les permite acceder a estudios superiores, a carreras cortas o incluso al sistema laboral del país, por contar con las bases mínimas necesarias que demanda el sistema laboral.

El tronco común está compuesto por el conjunto de asignaturas obligatorias que deben ser aprobadas por todos los estudiantes interesados en cualquiera de las dos modalidades del bachillerato. Estas asignaturas deben ser estudiadas, sobre todo, durante los dos primeros años de Bachillerato. En el tercer año decrece significativamente la carga horaria y las asignaturas del “tronco común”, lo que abre al estudiante la posibilidad de optar por asignaturas relacionadas con la modalidad del bachillerato escogido (en Ciencias o el Técnico) y por otras asignaturas optativas. Asignaturas propias de la modalidad de Bachillerato. En el tercer año cada modalidad de bachillerato ofrece al estudiantado un conjunto de asignaturas entre las que puede escoger de acuerdo a su interés y orientación vocacional para continuar hacia la universidad y/o hacia el mundo del trabajo a través del Bachillerato en Ciencias o a través del Bachillerato Técnico.

Las asignaturas optativas se desarrollan desde el primer año de bachillerato con la carga horaria descrita en la malla curricular para cada modalidad de bachillerato (en Ciencias y Técnico) con la finalidad de abrir un medio concreto de contextualizar regional y localmente la formación de los y las jóvenes ecuatorianos.

Como se indica arriba, en el tercer año de bachillerato se amplía la carga horaria disponible para las asignaturas optativas. El Ministerio de Educación presenta una amplia gama de asignaturas optativas para cada modalidad de bachillerato, de entre las cuales cada establecimiento educativo escogerá las que ofertará como su propuesta educativa, permitiendo también poder escoger cuatro de entre varias opciones.

En la modalidad de Ciencias, además de las optativas antes descritas, la malla curricular del último año pone una carga horaria (5) para la inclusión de una asignatura o estrategia didáctica a discreción del establecimiento educativo, lo que permite contextualizar la formación en las realidades regionales y locales. La institución educativa deberá sondear entre los propios estudiantes, padres y madres de familia, universidades y demandas laborales de su zona para ofrecer asignaturas optativas pertinentes.

Otras características

- Dura tres años lectivos, de acuerdo con el calendario que rige para cada régimen escolar;
- El año lectivo puede ser organizar por semestres o anualmente;
- El plan de estudios debe aplicarse en 40 períodos de clase semanales al año, como mínimo, pudiendo los colegios incluir horarios complementarios de acuerdo con las necesidades de la comunidad;
- Los períodos de clase son de 45 minutos o más;
- El plan de estudios se organiza por asignaturas que responden a los estándares educativos;
- Ámbitos que articulan la malla curricular
- La malla curricular considera cuatro ámbitos de formación:

1.- Aprender a conocer (formación científica): Está compuesto por asignaturas obtienen conocimientos y experiencias de aprendizaje en los campos especializados de las ciencias, tanto experimentales como humanas, que permitan al estudiante continuar sus estudios a nivel superior, y/o incorporarse al mundo productivo.

2.- Aprender a hacer (formación procedimental): Contribuye al desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas que les permite resolver problemas, lograr productos con solvencia y creatividad.

3.- Aprender a vivir juntos (formación para la democracia): Se refiere al contexto de las relaciones interpersonales, socio cultural, ético, formación ciudadana, desarrollo del pensamiento crítico y, en general, habilidades para la vida.

4.- Aprender a ser (formación actitudinal): Son asignaturas que apoyan el enriquecimiento individual de tipo psicológico, afectivo, de fortalecimiento de la identidad personal. Lo que, en definitiva, contribuyen a la formación integral del estudiantado

4. DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN Y LIDERAZGO DESDE EL ANÁLISIS DE LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

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

4.1.1. El Manual de Organización:

El manual de organización es un instrumento que hace referencia a los PERFILES de una Comunidad educativa en este caso, a la estructura de la misma, a su organización dentro y fuera de la misma y clarifica las tareas específicas de cada estamento en la construcción y formación de nuevos estudiantes para una nueva sociedad.

Es de suma importancia porque, desde la búsqueda de la excelencia, se pretende facilitar la relaciones intra escolar de todos sus miembros en función de un trabajo con calidad y sobre todo en las relaciones de calidez entre cada uno de los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general.

Con la técnica de la observación que se utilizó para la recolección de información el colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, no cuenta en si con un manual definido de organización, no obstante, existe un manual de funciones de cada uno de los actores educativos que integran tan importante centro educativo, entre otros, funciones del Rector, Vicerrector, Consejo Directivo, Inspector general e inspectores de curso, Directores de las diferentes áreas, de los Estudiantes, de los Docentes, del Departamento de Bienestar Estudiantil, de Secretaría, Colecturía, Biblioteca, Auxiliares de Servicio y Bar; funciones que como se mencionó anteriormente pudimos constatar en el Proyecto Educativo Institucional, cabe indicar además que todas estas funciones corresponden a los deberes y atribuciones que constan en la Ley General de Educación vigente.

4.1.2. El Código de Ética

Corresponde a todo el equipo docente, directivos, orientadores, padres de familia y otros líderes comunitarios poner en práctica acciones que lleven a internalizar los valores, creemos entonces que a través de un código de ética, se ayude a los estudiantes que aprendan a hacer juicios morales, dándoles un conjunto de herramientas que les ayuden a analizar los valores que creen tener y los valores por los que viven realmente.

Las tareas a desarrollar en este código deben tener relación, considerando el hecho de que un grupo social que no se limita tan solo a aplicar sus normas y pactos de convivencia, que haga de sus valores una presencia cotidiana, es un grupo eficaz para sus integrantes que se sienten orgullosos de pertenecer al mismo y construyen dentro de la sociedad un lugar un espacio claramente reconocido capaz de llevar a que dichos valores o algunos de ellos sean asumidos por toda la comunidad como propios o por lo menos hacer que grupos sociales a los cuales le son extraños y contradictorios esos valores deban asumir una actitud cuidadosa frente a ellos.

Se espera así que éste sea uno de los aspectos que caractericen positivamente a la Unidad Educativa “Eloy Alfaro”. Teniendo en cuenta que la educación no es un proceso informativo, sino lo que es más importante un proceso formativo. La “crisis de valores” que vive nuestra institución, hace necesario replantear el papel que la educación juega en ella y a su vez encontrar alternativas que permitan orientar y realizar el cambio que se impone en los procesos.

El Colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, cuenta con un manual de convivencia, que se encuentra en proceso de elaboración a decir del señor Rector de la misma y dando fe quien realiza esta investigación, por ser parte del cuerpo docente de la institución. La problemática que se presenta en esta institución, exige una organización compartida por el equipo docente, orientadores, padres de familia y estudiantes.

Todos reconocemos que a pesar de esos aspectos de problemática en éstos jóvenes, existen cualidades, intereses y actitudes positivas hacia el cambio y la superación, conservan gran capacidad de adaptación y disposición para mejorar. Consideramos que los valores son el eje fundamental para vivir en sociedad desde

el punto de vista moral, por eso la institución educativa “Eloy Alfaro” promueve el respeto y cumplimiento a todos los valores conjugados en estos dos principios:

1. La autonomía personal frente a la presión colectiva.
2. La razón dialógica en oposición al individualismo que olvida los derechos de los demás. Y además teniendo en cuenta los siguientes criterios:

La crítica, como instrumento de análisis de la realidad que nos rodea y para cambiar todo lo que sea injusto.

Conocer los derechos humanos y respetarlos.

Implicación y compromiso. Es la parte activa, evita que los otros criterios queden reducidos a una simple declaración de buenas intenciones.

Una vez interiorizados, los valores se convierten en guías y pautas de conducta. Los auténticos valores son asumidos libremente y nos permiten definir con claridad los objetivos de la vida dándole su pleno sentido. Nos ayudan a aceptarnos y estimarnos tal y como somos, facilitando una relación madura y equilibrada con las personas y las cosas.

El Colegio “Eloy Alfaro” se interesa y ocupa de la educación moral que forma parte de la formación integral de la persona, ayudando a los estudiantes y demás actores educativos, a construir sus propios criterios, permitiéndoles tomar decisiones, para que sepan como enfocar su vida y como vivirla y orientarla.

En la institución, *“para efectos de la formación de nuestros estudiantes y desde el anterior contexto nos planteamos una escala de valores que empieza por la autovaloración del individuo, por lo que es y por lo que puede llegar a ser, por la búsqueda de la propia identidad, tanto como ser individual, como ser social y colectivo y así logre valorarse y valorar a los demás”*. (PEI. C.N.E.A.2006-2011).

Para que el proceso formativo del que estamos hablando, se dé, los docentes, directivos y estudiantes, le van a dar toda la importancia para generar un ambiente adecuado y propicio para que todos los integrantes de ésta institución logren desarrollar su autonomía, sentido de pertenencia, auto-estima y responsabilidad; planteando situaciones que lleven a la reflexión y puedan establecer sus puntos de vista, además opten por sustentar sus propias opiniones, respeten las de los compañeros o amigos a partir del principio de respetar al otro si quiere ser

respetado, también se inculca el respeto a la libre expresión, a la vez que se estimula ésta en todos, todas y cada uno de los estudiantes, así aprenden a expresarse en público y a escuchar para encontrarle sentido a lo que se hace y se dice.

Se ha desarrollado una ESCALA DE VALORES INSTITUCIONALES donde la propuesta es trabajarlos en todos los instrumentos de gestión educativa. (PEI., C.N.E.A., 2006-2011).

1. LA CONVIVENCIA
2. SENTIDO DE PERTENENCIA consigo mismo y con el entorno (identidad, autoestima, responsabilidad, apropiación).
3. EQUIDAD: Amistad, Respeto, igualdad, Honestidad.
4. AMOR Y FELICIDAD: Ternura, Tolerancia, Paciencia.
5. DIÁLOGO Y COMUNICACIÓN
6. LA LIBERTAD: Autonomía y Responsabilidad.
7. LA SABIDURÍA: Cotidianidad, Arte de vivir con calidad.
8. LA PAZ.
9. PUNTUALIDAD.

Todos estos valores están siendo trabajados en el código de convivencia en sus diferentes rubros.

4.1.3. El Plan Estratégico

La tarea escolar enfoca sus esfuerzos hacia la mejora del aprovechamiento escolar entendido como una mejora en la calidad de aprendizajes de la comunidad educativa, por lo que el compromiso de los actores queda de manifiesto en la entrega profesional, moral, ética de cada uno de los docentes, mientras que padres de familia se incorporan en la tarea educativa consientes del papel que deben desempeñar para que todos los esfuerzos se centren en la tarea permanente de mejorar el aprovechamiento de aprendizajes que permitan generar en el entorno social una mejor calidad de vida y de bienestar social.

Para esto, hay que pensar y formular nuevos modelos de interacción para acrecentar los valores de los estudiantes de la Unidad Educativa “Eloy Alfaro” y de la comunidad en general con fines y metas realmente alcanzables. Con sistemas que se tengan en cuenta los valores que se generan en la misma institución y que establezcan principios metodológicos coherentes con las disposiciones, habilidades y actitudes que deseamos conseguir.

Diseñar un modelo de trabajo a través del cual se dé cabida al análisis de la filosofía institucional, desde la perspectiva de la formación en valores: aprender a ser, a hacerse y a aprender, permitiendo establecer relación directa, para llegar a determinar factores organizacionales de planteamiento, ejecución, control y evaluación, que conduzcan a un cambio de actitud de los estudiantes.

Establecer una relación maestro-alumno basada en el diálogo, la cooperación y la apertura permanente; la búsqueda de posiciones interdisciplinarias; el énfasis en el diseño de nuevas estrategias metodológicas; la construcción de experiencias de aprendizaje novedosas.

Intentar hacer de esta institución una escuela en y para la comunidad y lograr una educación no como un fin sino como un medio para lograr un verdadero desarrollo personal y social.

Hacer de la institución un lugar de continua reflexión crítica de los ambientes de aprendizaje, de planeación, organización, evolución y renovación como algo propio, único e inconfundible. Con toda esta argumentación, en la Institución motivo de esta investigación lamentablemente no existe un plan estratégico incorporado a la planeación como el eje transformador de su quehacer educativo, plan, que les permita conocer el origen de sus problemas y diseñar el camino hacia una mejora, que solucione y responda a las expectativas de la comunidad educativa, no obstante, es el señor Vicerrector quien da las pautas a través de circulares la planeación ejecución y evaluación de los diferentes eventos de carácter científico, cultural y deportivo que se realizan cada año lectivo.

4.1.4. El Plan Operativo Anual (POA)

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

Al no existir físicamente un plan estratégico de actividades, en el colegio Eloy Alfaro, El plan Operativo Anual, (POA), se constituye en una herramienta indispensable para la planificación, elaboración, ejecución y evaluación de todas las actividades académicas, sociales y deportivas que se desarrollarán en el año lectivo, plan estratégico que tiene relación con la función de la vinculación con la colectividad, específicamente en el programa de interacción socio-educativa en la cual están implícitos valores que mejoran las relaciones dentro y fuera de la institución de sus integrantes.

4.1.5. El Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI., es un instrumento de planificación y gestión estratégica que orienta la vida de una institución educativa. Su importancia radica especialmente en que es un referente teórico que va a direccionar a la institución en un tiempo determinado, ya que es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva.

La globalización extendida en el tercer milenio determina la innovación de las instituciones y sociedades, quienes deben plantearse de forma precisa y clara, que es lo que quieren ser, hacia donde se proyectan sus esfuerzos y como enfrentar esas decisiones. Obviamente de las respuestas a estas interrogantes dependerá su supervivencia en el marco local, provincial, regional, nacional e internacional. Las mismas que buscan lograr la comprensión, integración y solidaridad, intereses comunes a objeto de obtener una calidad de vida en el ámbito familiar y social.

Consecuentemente el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” en este marco de reflexión, se ha visto obligado a reorientar las políticas, visión, misión y objetivos hacia nuestros haceres, capaz de poder involucrarse y vincularse con los esquemas sociales y desarrollo del país.

Bajo esta premisa, cabe destacar que el proyecto educativo institucional, PEI 2006-2011, es el único instrumento de gestión educativa que existe en forma física en el colegio nacional Eloy Alfaro, instrumento, en donde se encuentran de una u otra forma inmersos el plan estratégico y el programa operativo anual, analizados en apartados anteriores.

El proceso de la elaboración del P.E.I., proviene de dos vertientes; la realidad del contexto institucional y el nivel de propuesta de acuerdo con los resultados de la situación actual del colegio, y su visión de futuro; por tanto, se inicia con la estructuración del diagnóstico institucional, en el cual se determina dificultades en el acoplamiento de planes y programas, carencia de vinculación de padres de familia, dificultades en el proceso de evaluación, la interrelación comunicacional, proceso de enseñanza aprendizaje y sobre todo una crisis de valores.

En tales circunstancias el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, ha entrado en un proceso de conocimiento que reproduce en sus aulas, en el análisis crítico del tipo de bachiller que está formando, y asimila que en educación el desafío es el mejoramiento de la CALIDAD y CALIDEZ en los procesos de educación, formación de nuestros educandos, el fortalecimiento de las actividades del desarrollo de la educación competitiva, para el desarrollo del país.

Esto implica asumir un reto que supone una búsqueda de soluciones para incorporar elementos básicos al currículo de la formación de los bachilleres en ciencias implementando en el establecimiento, así como ampliar la oferta educativa hacia campos culturales y ocupacionales que el medio exige.

4.1.6. Reglamento Interno y Otras Regulaciones

El Reglamento interno del colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga fue elaborado el 24 de abril de 1995 (PEI., C.N.E.A., 2006-2011), y continua hasta la presente fecha, instrumento que conjuntamente con el manual de convivencia que está en proceso de elaboración, constituyen la base fundamental para el desenvolvimiento e interacción dentro y fuera de la institución de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia. En cuanto a la gestión del liderazgo y valores hay que resaltar en su parte pertinente los siguientes incisos:

Que, de conformidad con el Art. No. 107, literal C del Reglamento General de la Ley de Educación, publicado en el Registro Oficial No. 226 del 11 de julio de 1985, le corresponde elaborar el Reglamento Interno que procure una mejor y eficaz labor en el desenvolvimiento de la Institución y a fin de que se consiga una verdadera formación de sus alumnos, que permita el Desarrollo Social, Cultural y Económico de la Sociedad de la que forma parte.

Que, es necesario actualizar resoluciones internas que normen las funciones, las responsabilidades, las atribuciones y el desenvolvimiento de las actividades educativas en este establecimiento. Uno de los fines de este reglamento dice textualmente *“Se desarrollará la capacidad física, moral, intelectual, creadora y crítica del estudiante respecto a su personalidad, a fin de que contribuya activamente al mejoramiento cultural, social y económico de la comunidad”*. (PEI., C.N.E.A., 2006-2011).

Dentro de los objetivos generales de este reglamento constan:

- Normar y regular las diferentes actividades internas en los ámbitos: Docente, Administrativo, de Servicio, padres de Familia y Estudiantes, en la búsqueda de perfeccionamiento integral de los educandos del plantel.
- Difundir normas que promuevan una positiva aplicación de las disposiciones legales que rigen la educación del país llenando varias de las mismas, dando soluciones a problemas propios del colegio.
- Dotar de un instrumento capaz de incentivar el cumplimiento cabal de la Ley de Educación y Cultura, de su Reglamento General y más Leyes pertinentes.

Los objetivos específicos son:

- Reglamentar el cumplimiento de, obligaciones específicas de los organismos, departamentos y áreas para facilitar el cumplimiento de funciones que dificultan el desenvolvimiento eficaz del colegio
- Promover el conocimiento del Reglamento Interno en el Personal Docente, Administrativo, de Servicios, alumnado y Padres de Familia a fin de que se respeten las disposiciones del mismo.

- Conseguir un funcionamiento ágil tanto en el personal docente, Administrativo, de Servicios, Estudiantes y Padres de Familia que ayuden al mejoramiento institucional.

4.2. La estructura organizativa del Colegio Eloy Alfaro

4.2.1. Visión y Misión

Visión. “El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” lidera el desarrollo socio-educativo en el Sur Oriente Ecuatoriano, dotado de estructura física, tecnología curricular y humana (Maestros capacitados, alumnos críticos y padres de familia comprometidos con la problemática institucional) capaz de entender y enfrentar los retos que exige la sociedad actual.” (PEI., C.N.E.A., 2006-2011)

Misión. “El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” es una Institución Educativa que prepara bachilleres con una formación integral (técnica, científica y humanista) que les permitan desarrollarse como ciudadanos honestos y/o continúen sus estudios superiores brindando un aporte positivo al desarrollo del país.” (PEI., C.N.E.A. 2006-2011)

Antes de analizar la misión y visión de la institución en la cual laboro, expuestas anteriormente, me permito hacer una diferenciación entre estos dos conceptos:

La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y significa su razón de ser y de existir, por lo que está determinada entre otros por los siguientes aspectos:

- Razón de ser de la organización
- Papel de la organización frente a la sociedad
- Naturaleza de la organización

Cada organización debe describir sus competencias esenciales desde el punto de vista Ético, es decir, que como parte de su razón de ser vaya incorporando y contribuyendo al pleno desarrollo humano, de sus miembros y de aquellos a los que sirve.

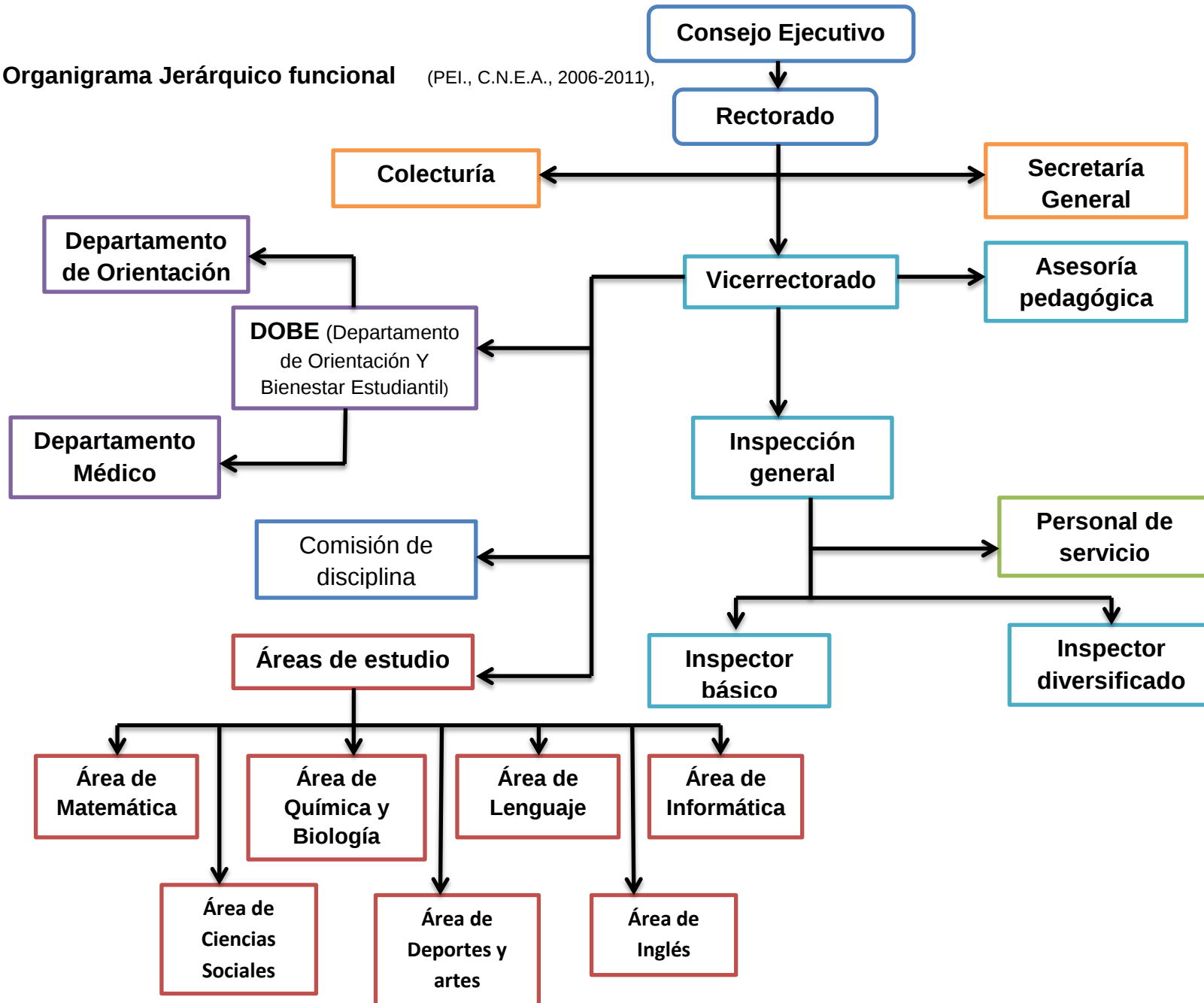
La visión, en cambio se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro,

debe de ser inspiradora por excelencia y, para que esto ocurra es necesario que la visión sea lo suficientemente ambiciosa para contemplar todos los grupos de interés sin descartar ninguno; debe de delinear la situación futura ideal de la organización y sobre todo motivar permanentemente a todos los integrantes de la misma para que se comprometan con una visión común, de manera que cuando ésta se haya concretado todos estén satisfechos con los resultados.

Una vez establecido que la visión, describe la ruta, el camino a seguir para alcanzar la misión y que esta es la meta mas general o propósito de la organización, estas concepciones, tienen que ser determinadas por los valores y la filosofía que poseen quienes dirigen la organización.

Bajo estos criterios, se me hace claro y pertinente manifestar que tanto la misión como la visión de nuestro establecimiento, están dentro de estas connotaciones, y nos permiten a los docentes, directivos, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, concienciarnos de las responsabilidades que asumimos como propias de la institución a la que pertenecemos, siempre con ética inspirada en la calidad humana de quienes formamos parte de la misma y de los que está dirigida

4.2.2. Organigrama Jerárquico funcional (PEI., C.N.E.A., 2006-2011),



4.2.3. Funciones por áreas y departamentos

En el colegio nacional Eloy Alfaro de Cariamanga existen las siguientes áreas: Área de Físico-matemática; área de Químico-Biológicas; Área de Ciencias naturales; Área de Lengua y Literatura, Área de Estudios Sociales; Área de Cultura Física; Área de Aplicaciones Informáticas y Área de Optativas. Así mismo los departamentos son los siguientes: Departamento de Inspección, departamento de Bienestar estudiantil DOBE y Departamento de Planificación creado en el presente lectivo.

Las funciones son específicas de cada estamento educativo y de acuerdo a la ley general de educación, al reglamento interno de la institución y al manual de convivencia que se lo está elaborado también en el presente año lectivo.

4.3. El clima escolar y convivencia con valores

4.3.1. Dimensión pedagógica curricular y valores

De acuerdo a las necesidades del plantel y vista su proyección los responsables del aspecto pedagógico han creído conveniente adoptar el Modelo Constructivista, el mismo que se ubica dentro de un paradigma cognoscitivista cuyo objetivo es que el alumno construya el conocimiento provocando aprendizajes significativos. Los contenidos tienen relación a conceptos, privilegio de la estructura básica de la ciencia y auspicio de procesos de comprensión y significación.

Obedece a una causal dialéctica; cambia, evoluciona, busca conocimientos, privilegios o prerrequisitos. Utiliza un método de aprendizaje significativo cuando es por descubrimiento, es un modelo experiencial y fortalece los trabajos de grupo e individual.

Cuentan con algunos recursos didácticos constructivistas por disciplina como organizadores gráficos, mentefactos, mapas mentales, redes mentales y esquemas variados. Este enfoque científico tiene que aplicarse diariamente en las aulas. En este modelo el maestro se convierte en guía, facilitador, orientador y mediador de procesos, mientras que el alumno es el que construye el conocimiento.

Este principio tiene que ver con la metodología creativa y participación para que los estudiantes aprendan haciendo. Un rasgo esencial de la contemporaneidad es la globalización de las relaciones internacionales, la idea del planeta como pueblo global se viene afirmando a través del tejido económico, comunicacional, cultural y político que enlaza cada vez más férreamente a todos los países.

La ciencia y la tecnología en su complemento, actúan como causas y agentes privilegiados de este escenario globalizado; ellas definen en gran medida los cursos de la moderna civilización en virtud de su hondo impacto en la productividad, la cultura, el modo de vida, la política y todo lo demás.

Esta globalización es sin embargo polarizada, asimétrica, en lo que se refiere a los actores involucrados en ella. Mientras un grupo reducido de sujetos económicos y políticos difunden desde su poder los rumbos de la vida planetaria la mayoría reducidos a la condición de espectadores nos preguntamos que nos reservará el proceso en marcha.

La opción de participar en él activamente pasa por la posibilidad del ejercicio de una cierta capacidad en el campo científico, tecnológico y humanístico que únicamente lo ofrece la educación, considerada actualmente como el factor decisivo en el desarrollo económico de las naciones y en la calidad de vida de sus habitantes. Entonces la educación ha recuperado parcialmente el lugar importante que le corresponde, podemos afirmar que ha dejado de ser un problema para transformarse en la solución de la crisis social que la que vivimos. Esta creciente importancia de la educación obliga a repensar ciertas visiones tradicionales de la misma. Se refiere a sus prioridades, estructuras, prácticas, modos de organización, conceptos, etc., así como las relaciones que la misma debe sostener con los sectores productivos y de servicio.

Significa ello, que la modernización de la sociedad y la educación en nuestro país también pasa por la modernización de nuestra institución educativa, cuya conversión fundamental sea el promover actores sociales aptos para convivir con la ciencia y la tecnología, con capacidad de inventar, juzgar, animar, arbitrar, administrar con paciencia profesional y rectitud, teniendo como eje principal el factor humano.

Dentro de este espíritu en nuestro colegio si no queremos educar para una sociedad que ya no existe, debe incluir en nuestra agenda pedagógica cotidiana los cambios de nuevo escenario mundial, nacional, regional y local para así ofrecer una educación a la altura de las necesidades y expectativas de las nuevas generaciones y del nuevo milenio. Para ello, el colegio nacional “Eloy Alfaro” estamos adoptando el Modelo Pedagógico que cumple las siguientes características:

- Humanista Universal.- Preparar personas con mentalidad amplia y flexible, pero al mismo tiempo con convicciones profundas; personas dispuestas a servir a la humanidad en cualquier parte del mundo y que profesen con sinceridad los tres principios fundamentales del credo universal: hermandad, igualdad y respeto.
- Ecológico Social.- Promueve una ciencia y tecnología a escala humana; es decir, al servicio de la vida desde y para nuestros pueblos, conservando los recursos no renovables y desarrollando los renovables.
- Compartencia.- Que contrarreste el efecto nocivo de la competencia, sinónimo de lucha, apropiación, dominio y explotación, y se encuadre en la participación y la cooperación. Esto responde mejor a la estructura del ser humano y a las aspiraciones profundas de la sociedad. Por consiguiente, educar para compartir es más saludable y productivo sin duda que educar para competir.
- Autonomía.- Educar para el pensamiento autónomo, para la participación creativa, la autogestión y el mejoramiento de la calidad de vida, derrotando definitivamente el paternalismo, el asistencialismo y el consumismo
- Epistémico.- Desde una perspectiva epistemológica de la educación concebida para ayudarle al educando a acceder progresiva y secuencialmente a un estadio superior de desarrollo intelectual, respetando sus etapas de evolución mental y creándole un ambiente que promueva la construcción de redes conceptuales válidas y bien estructuradas.
- Futurista.- Una educación para el futuro y la ciencia prospectiva corresponden a una de las tendencias más significativas del mundo contemporáneo. El pensamiento a largo plazo estimula y cultiva la rica imaginación creadora de nuestras gentes, a fin de encontrar salida a nuestros problemas y aspiraciones.

- Axiológico.- El desarrollo de habilidades y valores es fundamental para el futuro ya que facilita al educando la convivencia con los demás, la comprensión y la práctica deportiva.
- Interactivo.- Permite comprender que todo docente es un mediador del alumno y viceversa. El contenido pedagógico debe ser visto como una co-producción. No es solamente el docente que da y hace accesible el conocimiento a sus estudiantes. No, ellos concurren también a su producción ya sea interactuando con el maestro o elaborándolos ellos mismos.
- Integral.- Desarrolla acciones mentales, afectivas, volitivas y psicomotrices del alumno para alcanzar su formación individual y social (aprender a educarse).
- Conceptos.- Busca la formación cognitiva, expresiva y afectiva de los educandos es decir el desarrollo total de estructuras mentales (nociones, pensamientos, conceptos, categorías) que les permita comprender realidades y producir ciencia, arte y tecnología.
- Democrático Participativo.- Existen una tendencia generalizada en nuestro país y en el mundo actual a participar directa y activamente en las decisiones que atañen el bien común, y a evaluar en forma permanente y rigurosa la gestión más democrática y flexible en la administración educativa

Por todo esto, en el diseño curricular la educación en valores se encuentra en los objetivos de enseñanza generales, esta educación es abierta y flexible, es abierta porque cada profesor en su materia la define y una vez tomada la decisión las incluyen en el PEI y en el PCI. Los valores también se muestra en los contenidos actitudinales por ello se encuentran en cada sesión de aprendizaje. Como dijimos anteriormente los temas transversales entran de lleno en la educación en valores, hablar de temas transversales es hablar de valores y debe estar expresado en el PEI como los objetivos generales de la etapa, estos temas transversales van a responder a problemas en el ámbito social y requieren una respuesta educativa.

Los temas transversales forman parte del currículo y están íntimamente relacionados con el sistema de valores. Constituyen ejes de valores de contenidos (actitudinales).

Y están presentes en las áreas integradas dentro de ellas. Es una responsabilidad de toda la comunidad educativa (especialmente docentes) que los valores deban estar integrados por el PEI, en el proyecto curricular y en las programaciones de aula.

4.3.2. Dimensión organizativa operacional y valores

El rector controlará la parte operacional de todos los estamentos educativos, así como los bienes disponibles del plantel, racionalizando el uso de los mismos.

Para el cumplimiento de esta función a decir del primer personero de la institución, se requiere:

- Aplicar sus conocimientos acerca de las funciones y límites de autoridad que, en relación con la administración de recursos materiales, se le asignan en los manuales de organización y operación del plantel
- Realizar una previsión de recursos adecuada y establecerla en el cuadro anual de necesidades, a fin de efectuar las gestiones para la adquisición, almacenamiento, distribución y control del material y, en su caso equipo escolar.
- Contar con información sobre las normas y lineamientos que establezcan la Ley Orgánica y Control público, en lo referente a los inventarios de activos fijo y material de consumo en el colegio.
- Verificar las condiciones de funcionamiento, limpieza, conservación y seguridad del plantel (deberá sensibilizar al personal docente, así como a los educandos y padres de familia a fin de que brinden el apoyo correspondiente).
- Manejar la documentación oficial relacionada con la solicitud, inventario y baja de bienes.

4.3.3. Dimensión administrativa y financiera y valores

El rector y la colectora del plantel, ejercen la administración general y la administración financiera respectivamente recursos monetarios específicamente, teniendo presente la importancia de manejarlos con transparencia y eficacia.

Para cumplir a cabalidad esta función se requiere:

- Aplicar sus conocimientos acerca de las funciones y límites de autoridad que, respecto al ejercicio y comprobación de los ingresos propios para la institución, se le asignen en los manuales de organización y operación respectivos, así como en las disposiciones que establezca la ley de servicio civil y carrera administrativa.
- Contar con la información necesaria en lo referente a la organización y uso de los recursos generados por el Comité de padres de familia, Consejo estudiantil y aportes del estado en compensación a la gratuidad de las matrículas para los estudiantes, etc.
- Manejar la documentación oficial con ética y responsabilidad, relacionada con el ejercicio y comprobación de los ingresos propios del colegio
- Realizar una previsión adecuada de los recursos financieros necesarios para la operación y funcionamiento del colegio y definirla en el programa operativo anual del mismo.
- Definir opciones de solución a nivel interno, para los problemas de carácter financiero que dificulten el desarrollo de la tarea educativa.
- Mantener una actitud de compromiso y responsabilidad en el ejercicio de los recursos financieros

4.3.4. Dimensión comunitaria y valores

El colegio da cobertura a todos los sectores sociales. Como colegio ha brindado muchas promociones en ciencias de la educación, que hoy son profesionales en diversas instituciones públicas y privadas. Para esto estamos permanentemente alertas a las innovaciones científicas para brindar a los jóvenes las herramientas necesarias para aportar al desarrollo de la comunidad.

4.4. Análisis FODA

“El análisis FODA., es un medio relativamente simple de coleccionar datos sobre como los miembros de la comunidad educativa perciben lo bueno y lo malo de la institución y puede ser fuente importante de información para estudios posteriores de planeación estratégica” (Valenzuela González Jaime Ricardo. Evaluación de Instituciones educativas 2009 págs., 21-23)

Es de rescatar que en un análisis FODA., la institución educativa, es vista desde su interior y también dentro de un entorno más amplio es decir desde afuera de la institución.

4.4.1. Fortalezas y debilidades

Los componentes internos propios de la institución educativa, se evalúa en base a las fortalezas y debilidades de la misma. Una fortaleza es un factor positivo que nos permite brindar un servicio de calidad y una debilidad es un aspecto negativo donde se presentan las dificultades u obstáculos que tiene la institución educativa.

Las fortalezas de la institución son las siguientes:

- Compromiso de Trabajo de la comunidad educativa.
- Liderazgo interinstitucional gracias a su prestigio histórico.
- Personal docente capacitado, con deseos de superación.
- La Disciplina y puntualidad
- Infraestructura adecuada con espacios físicos suficientes.
- Personal administrativo calificado.
- Recursos didácticos actualizados.

Las debilidades del Colegio Eloy Alfaro son:

- Sobreprotección a los Alumnos por una inadecuada aplicación en el sistema evaluativo.
- Deficiencia de hábitos de estudio que ocasiona el queme importismo de los alumnos.
- Carencia del departamento de planeamiento que impide la actualización de reglamentos, normativas y proyectos.
- Escasa comunicación y coordinación.
- Escaso mobiliario.
- Espacios deportivos insuficientes para el número de alumnos.
- Escasa difusión de actividades ante la comunidad.
- Escasa promoción de Talentos artísticos

4.4.2. Oportunidades y amenazas

Los elementos externos del entorno de la institución educativa se evalúan en base a las oportunidades y amenazas. Una oportunidad es un factor positivo en el entorno social y político que favorece a la institución y una amenaza es el factor negativo que impide el desarrollo de la misma.

Las oportunidades de la institución son las siguientes:

- Relaciones Interpersonales de los miembros de la Institución con representantes de la comunidad.
- Facilidad para firmar convenios con: Universidades, DINAMED, UNE, para capacitar a los docentes.
- Colaboración y apertura de Instituciones gubernamentales y no gubernamentales (ONGS).
- Incorporación de nuevas tecnologías educativas

Las amenazas son:

- Influencia negativa de los medios de comunicación.
- Pandillas juveniles
- Centros de alcoholismo

Cabe destacar que de acuerdo a la observación realizada de los documentos de planificación educativa para el diagnóstico institucional, se encontraron otras debilidades del establecimiento, que lo resumo en un nuevo FODA de la siguiente manera.

4.1.4.3. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
• Compromiso de Trabajo de La comunidad educativa. • Liderazgo interinstitucional gracias a su prestigio histórico. • Personal docente capacitado, con deseos de superación. • La Disciplina y puntualidad • Infraestructura adecuada con espacios físicos suficientes. • Personal administrativo calificado. • Recursos didácticos actualizados.	• Facilidad para firmar convenios con: Universidades, UNE, para capacitar a los docentes. • Colaboración y apertura de Instituciones gubernamentales y no gubernamentales (ONGS). • Incorporación de nuevas tecnologías educativas • Colaboración del Comité Central de Padres de Familia.	• Carencia del departamento de planeamiento que impide la actualización de reglamentos, normativas y proyectos. • Poca participación de padres de familia en la actividades del colegio • No existen el POA, el manual de organización, ni el plan estratégico • El código de ética está en proceso de elaboración • El PEI , y el reglamento interno están caducos • Escasa difusión de actividades ante la comunidad	• Considerable número de padres de familia trabajando en el exterior • Influencia negativa de los medios de comunicación. • Pandillas juveniles • Centros de diversión nocturna

5. RESULTADOS

5.1. Resultados de encuestas y entrevistas

5.1.1. De los directivos

Forma de organización de los equipos de trabajo en el colegio Eloy Alfaro

Tabla 12

Forma de organización	f	%
El director organiza las tareas en una reunión general cada trimestre	1	16.67
Coordinadores de área.	3	50.00
Por grupos de trabajo	1	16.67
Trabajan individualmente	1	16.67
No contestan	0	00.00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

“Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas” (Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 2006, pág. 6). Bajo esta denominación, los equipos de trabajo en el colegio nacional Eloy Alfaro están representados por los coordinadores de área así lo demuestran los datos estadísticos de la presente tabla con un 50% de los encuestados. Un directivo que representa el 16,67% indica que también se organizan por grupos y en forma individual, y es además el rector quien organiza las tareas en una reunión general cada trimestre, por lo que se concluye que la forma de organizarse es a través de los coordinadores de área

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

Tabla 13

Aspectos	f	%
El número de miembros de la institución	1	16.67
Los resultados obtenidos en la institución	4	66.67
Valor y tiempo empleados en la institución	0	00.00
Otros	1	16.67
No contestan	0	00.00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

El tamaño de las organizaciones no incide en el progreso institucional, mientras estén bien organizadas con objetivos claros y políticas institucionales bien definidas, la institución marchará siempre en un ambiente de progreso y bienestar. Por esta razón los estadísticos de la presente tabla y grafico dan la pauta para poder afirmar que los resultados obtenidos por la institución son los aspectos que sirven para medir el tamaño de la misma, así lo manifiestan el 66,67% de los directivos del colegio Eloy Alfaro. Sin embargo para el 16,67% de los directivos el tamaño de la organización está dado por el número de miembros de la misma, concluyendo que el tamaño de la institución se basa en los resultados de la misma

Las tareas de los miembros de la institución y el manual de normas.

Tabla 14

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	5	83.33
b. No	1	16.67
Total	6	100

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

El manual de normas es un instrumento que guía el funcionamiento de una institución, por lo que el 83% de los señores encuestados afirman que si se basan en normas establecidas, para realizar las tareas pertinentes, no así el resto de porcentaje que equivale al 17%, que no toman en consideración normas para su accionar en el establecimiento.

El clima de respeto y consenso en la toma de decisiones

Tabla 15

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Rector	4	66.67
b. Consejo Directivo	2	33.33
Total	6	100

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Según Huber George (Toma de decisiones en la gerencia, 2011, pág. 22), *“la toma de decisiones se la define como el proceso a través el cual se escoge un curso de acción”*, bajo esta conceptualización, el 67% de los directivos encuestados aseguran que el respeto y sobre todo el consenso son los valores que el señor rector toma en cuenta, sin embargo el 33% de los mismos manifiestan que es el consejo directivo quien con respeto y consenso toma las decisiones en la institución educativa motivo de esta investigación por lo que se concluye que es el rector quien ejerce el liderazgo en este tópico

Delegación de la toma de decisiones para resolver conflictos.

Tabla 16

Aspectos que se toman en cuenta	f	%
a. Sí	2	33.33
b. No	4	66.67
Total	6	100

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Conflicto es la existencia de tendencias contradictorias en el individuo, que generan angustia e incluso trastornos neuróticos, Una decisión es una elección que se hace entre una o dos alternativas disponibles. Aunque se piensa que la toma de decisiones se debe cubrir únicamente en la planeación, también se toman decisiones en las demás funciones del proceso de administración como son la gestión, liderazgo y control de acuerdo a esta premisa podemos afirmar que el 66,67% de los directivos encuestados indican que no delegan a terceros la toma de decisiones especialmente para resolver conflictos. Un buen porcentaje 33,33 % en cambio aseguran que para la toma de decisiones especialmente en la resolución de conflictos si delegan a terceros, en conclusión son las autoridades pertinentes quienes resuelven los conflictos, sin delegar esa responsabilidad a terceros.

La administración y liderazgo del centro educativo promueve

Tabla 17

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
A	Excelencia académica	5	83,33	1	16,67		0,00
B	Desarrollo profesional de los docentes	1	16,67	5	83,33		0,00
C	La capacitación continua de los docentes	2	33,33	4	66,67		0,00
D	Trabajo en equipo	3	50,00	3	50,00		0,00
E	Vivencia de valores institucionales y personales	2	33,33	4	66,67		0,00
F	Participación de los padres de familia en las actividades programadas	1	16,67	5	83,33		0,00
G	Delegación de autoridad a los grupos de decisión	2	33,33	2	33,33	1	16,67

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

“la administración de talento humano es un área sensible a la mentalidad que impera en las organizaciones” (Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 2006, pág. 1). La tabla estadística 17, nos da la pauta para confirmar que el 83% de los directivos, siempre buscan la excelencia académica y un 50% el trabajo en equipo. Así mismo cinco directivos manifiestan que a veces buscan el desarrollo profesional de los docentes y que a veces también los padres de familia participan de las actividades del establecimiento, por lo que concluyo manifestando el liderazgo de los directivos se ve reflejado en la excelencia académica de los docentes

Habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir una institución

Tabla 18

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
a	Son innatas	2	33.33	4	66.67	0	0
b	Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo	2	33.33	4	66.67	0	0
c	Se adquieren a partir de la experiencia	4	66.67	2	33.33	0	0
d	Se desarrollan con estudios en gerencia	3	50.00	3	50.00	0	0
e	Capacitación continua que combine la práctica, la teoría y reflexión	4	66.67	2	33.33	0	0

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Las habilidades constituyen las destrezas, la inteligencia, la capacidad y disposición para hacer algo, por estas deducciones, las habilidades de liderazgo que se requieren para dirigir la institución educativa a decir del 66,67% de los directivos encuestados, siempre se adquieren a partir de la experiencia y también de la capacitación continua, a veces se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo y a veces son innatas. Es de resaltar que el 50% de los señores investigados indican que siempre y/o a veces las habilidades de liderazgo se desarrollan con estudios en gerencia, por lo que se concluye que la experiencia y la capacitación son las habilidades que están presentes para dirigir la institución

Promoción para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar

Tabla 19

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar	1	16,67	5	83,33		0,00
b	La disminución del número de estudiantes por aula	1	16,67	3	50,00	2	33,33
c	La mejora de los mecanismos de control	2	33,33	4	66,67		0,00
d	La existencia de ambientes cordiales de trabajo	4	66,67	2	33,33		0,00

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

La Misión y Visión de una institución sirve para conducir el desempeño y progreso de las organizaciones no obstante para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, el 83,33% de los encuestados a veces promueven el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar. Un 66,67%, sin embargo manifiestan originar también, la existencia de ambientes cordiales de trabajo, este mismo porcentaje afirma que a veces promueven la mejora de los mecanismos de control, concluyendo que de acuerdo a la evaluación de desempeño de estudiantes, docentes y directivos, estos corrigen las falencias y mejoran permanentemente

Organismos que integran la institución

Tabla 20

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	De dirección (director(a), Consejo Escolar, Consejo Académico etc.	3	50,00	3	50,00	0	0
b	De gestión (secretario, subdirector, comisión económica, etc.)	3	50,00	3	50,00	0	0
c	De coordinación (jefe de estudios, coordinador, etc.)	2	33,33	4	66,67	0	0
d	Técnica (departamentos, equipo docente, etc.)	3	50,00	2	33,33	1	16,67
e	Otros (¿cuáles?)	0	0	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

“Cada organización es un sistema complejo y humano, con características propias y con un sistema de valores y que necesita organismos, departamentos para su funcionamiento” (Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 2006, pág. 418). El 50% de los directivos siempre promueven departamentos u organismos de dirección como consejo académico, consejo de estudiantes, departamentos de gestión y departamentos técnicos. Un porcentaje significativo de los directivos esto es el 66,67% a veces promueven departamentos de coordinación como jefes de estudio, coordinadores etc., por lo que se concluye que los organismos que integran la institución son de dirección, gestión, y coordinación.

Actividades del equipo educativo, equipo didáctico, junta de profesores

Tabla 21

Orden	Se promueve	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
a	Llevar a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos.	2	33,33	3	50,00	1	16,67
b	Establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo	3	50,00	2	33,33	1	16,67
c	Tratar de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlos.	2	33,33	3	50,00	1	16,67
d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos.	2	33,33	2	33,33	2	33,33

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

El equipo educativo de la institución es siempre el encargado de establecer las acciones necesarias para mejorar el clima de convivencia del grupo así lo confirman el 50% de los señores encuestados. Este mismo porcentaje manifiestan que, a veces llevan a cabo la evaluación o seguimiento global del grupo de alumnos, y tratan de forma coordinada los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecer las medidas oportunas para resolverlo. Concluyendo que son los directivos y su equipo de trabajo quienes dirigen las actividades académicas dentro de la institución

Los departamentos didácticos y sus acciones

Tabla 22

Orden	Los departamentos se encargan de:	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia.	4	66,67	2	33,33
b	Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución.	5	83,33	1	16,67
c	Elaborar la programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente.	4	66,67	2	33,33
d	Mantener actualizada la metodología.	5	83,33	1	16,67
e	Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros.	6	100	0	0
f	Colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje.	5	83,33	1	16,67
g	Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos	4	66,67	2	33,33
h	Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo	5	83,33	1	16,67
i	Los departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas	4	66,67	2	33,33
j	Los departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología	5	83,33	1	16,67

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Las acciones son las diversas gestiones que un organismo o departamento en este caso ejecutan dentro de la organización educativa, por tanto, un significativo porcentaje de encuestados que corresponde al 83,33%, manifiestan que los departamentos didácticos, si se encargan de formular propuestas al equipo directivo, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, de mantener actualizada la metodología, de colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje y de que los departamentos didácticos formulen propuestas al equipo directivo.

En contra posición a esto, el 33,33% de los directivos indican que los departamentos no se encargan de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, de elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos ni de que los departamentos didácticos elaboren la programación didáctica de las asignatura

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

Tabla 23

Orden	ACCIONES	SI		NO	
		f	%	f	%
a	La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.	3	50	3	50

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

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, son acciones que si realizan los directivos del establecimiento así lo confirman el 50 % de los encuestados, no así el igual porcentaje que niega esta aseveración

Material de planificación educativa

Tabla 24

Orden	MATERIAL DE PLANIFICACIÓN	SI		NO	
		f	%	f	%
a	Reingeniería de procesos.	2	33,33	4	66,67
b	Plan estratégico.	5	83,33	1	16,67
c	Plan operativo anual.	4	66,67	2	33,33
d	Proyectos de capacitación dirigida a directivos y docentes.	5	83,33	1	16,67

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

La educación podemos considerarla como una actividad intencional, cuyo desarrollo exige una planificación, que concrete el currículo en propuestas susceptibles a ser llevadas a cabo. Los directivos de la institución educativa, si han participado en el proceso de material de planificación como el plan estratégico y en la elaboración de proyectos dirigidos a directivos y docentes, así lo afirman el 83,33% de los directivos encuestados, motivo de esta investigación. Sin embargo cabe afirmar que un 66,67% de estos mismos directivos no han participado en la reingeniería de proyectos.

5.1.2. De la encuesta de los docentes

Resultados de la encuesta a docentes

Tabla 25

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	f	%
1	El rol del docente líder se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes.	4	20	13	65	3	15
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.	12	60	7	35	1	5
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.	14	70	6	30	0	0
4	Los directivos y docentes promueven la investigación a nivel educativo porque es un producto de la participación colectiva donde se integran docentes estudiantes-familias- asociación civil padres y representantes- consejo comunal con el fin de desarrollar y materializar metas del centro educativo.	8	40	11	55	1	5
5	Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza	1	5	16	80	3	15

6	Trabajo en equipo, para tomar de decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	7	35	12	60	1	5
7	En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante.	17	85	3	15	0	0
8	Resistencia en los compañeros o director/ rector cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	1	5	9	45	10	50
9	Sentirme poco integrado en la escuela y entre los compañeros	0	0	12	60	8	40
10	Desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo.	1	5	17	85	2	10
11	Admiro el liderazgo y gestión de las autoridades educativas.	7	35	12	60	1	5
12	Me siento comprometido con las decisiones tomadas por el Director/Rector del centro educativo.	6	30	14	70	0	0
13	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área académica.	6	30	14	70	0	0
14	Los directivos mantienen liderazgo y gestión en el área administrativa financiera.	13	65	6	30	1	5
15	Actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, padres de familia, docentes y estudiantes.	5	25	13	65	2	10
16	Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.	5	25	14	70	1	5

Fuente: Encuesta a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

“Hoy en día el papel de los docentes no es tanto enseñar (explicar-examinar) unos conocimientos que tendrán una vigencia limitada y estarán siempre accesibles, como ayudar a los estudiantes a aprender a aprender de manera autónoma en esta cultura del cambio y promover su desarrollo cognitivo y personal mediante actividades críticas y aplicativas que, aprovechando la inmensa información disponible y las potentes herramientas TIC, tengan en cuenta sus características (formación centrada en el alumno) y les exijan un procesamiento activo e interdisciplinario de la información para que construyan su propio conocimiento y no se limiten a realizar una simple recepción pasiva-memorización de la información” (<http://www.peremarques.net/actodid.htm>,24-07-2012,16h). Tomando como base estas consideraciones, el 85% de los docentes encuestados aseguran que en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, el 70% infieren 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.

Así mismo el 85% de los docentes manifiestan que a veces existe un desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo y un 80%, confirman que a veces también existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.

Cabe indicar que un 50% de los docentes que son parte de la población encuestada, manifiestan que nunca existe resistencia en los compañeros o en el rector cuando intentan desarrollar nuevos métodos de enseñanza.

5.1.3. De la encuesta a estudiantes

Resultados de la encuesta a estudiantes

Tabla 26

Orden	Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
		f	%	f	%	F	%
1	El Director/Rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes	1	5	19	95	0	0
2	Las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes.	4	20	16	80	0	0
3	El liderazgo conductual orientado a	6	30	13	65	1	5

	la realización de tareas es el que observas cotidianamente en el ambiente escolar.						
4	Rara vez se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.	2	10	11	55	7	35
5	En las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo.	1	5	12	60	7	35
6	Los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario.	5	25	11	55	4	20
7	El profesor propone actividades innovadoras para que los estudiantes las desarrollen.	6	30	12	60	2	10
8	Los métodos de enseñanza en tus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.	7	35	13	65	0	0
9	Los docentes no se interesan por los problemas de los estudiantes.	3	15	12	60	5	25
10.	En las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión.	17	85	3	15	0	0
11	Es el profesor es quien decide qué se hace en esta clase	8	40	12	60	0	0
12	Se realizan trabajos en grupo (en equipo) con instrucciones claras y participación del docente.	9	45	11	55	0	0
13	Los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educa.	11	55	8	40	1	5
14	La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.	10	50	8	40	2	10

Fuente: Encuesta a estudiantes del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

La diversidad de los estudiantes y de las situaciones educativas que pueden darse, aconseja que los docentes aprovechen los múltiples recursos disponibles (que son muchos, especialmente si se utiliza el ciberespacio) para personalizar la acción docente, con estos antecedentes, el 85% de los estudiantes responden que siempre en las clases se dan oportunidades para que los estudiantes expresen su opinión, un 55%, manifiestan así mismo que siempre los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educativas. Es conveniente resaltar que el 50% de los estudiantes afirman que siempre La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

Diecinueve estudiantes encuestados y que corresponden al 95%, afirman que a veces el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes y que a veces también las autoridades hablan más que escucha los problemas de los estudiantes.

Un 35% de los estudiantes en cambio confirman que nunca en las clases se espera que los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo y rara vez, se llevan a cabo nuevas ideas en las clases.

5.1.4. De la encuesta a padres de familia

Valores que practican los padres de familia

Tabla 27

Valores	f.	%
Respeto	14	93,33
Tolerancia	8	53,33
Solidaridad	11	73,33
Justicia	10	66,67
Otros	2	13,33

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro
Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

"La educación debe priorizar los valores y revelar los ideales, preparar al hombre para la vida". (<http://www.monografias.com/trabajos14/pedag-valores/pedag-valores.shtml.24-07-2012.15h30>). Los padres de familia de los estudiantes del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga y que son motivo de este estudio, practican valores de respeto un 93,33 %, de tolerancia un 53,33%, de solidaridad un 73,33% y de justicia un 66,67%, con sus hijos, no obstante, a mas de estos valores dos padres de familia que corresponden al 13,33%, indican que el amor y la equidad también son valores presentes en su vida diaria por lo que se concluye que los padres de familia si practican valores éticos y morales

Como reprenden a sus hijos los padres de familia

Tabla 28

Criterios	f	%
Con justicia	10	66,67
Con benevolencia	2	13,33
Con autoritarismo	1	6,7
Con persuasión	3	20

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

Los adultos somos responsables de guiar a los menores. Los padres nacemos primero, los hijos después y esta ley natural nos orienta, debemos reprender a los hijos o estudiantes con amor, para fijar límites y esto les enseñará a los jóvenes a comportarse en el futuro y cumplir con las normas aun cuando no esté la autoridad presente. Los padres de familia del colegio Eloy Alfaro, en un representativo porcentaje, 66,67% reprenden a sus hijos con justicia, un 20% lo hace con persuasión, un 13,33% con benevolencia y solamente un padre de familia que representa el 6,7%, lo hace con autoritarismo

Resultados de la encuesta a padres de familia

Tabla 29

Declaraciones	Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%
Conoce sus deberes y derechos como representante de su hijo(a)	11	73,33	4	26,67	0	0
Los problemas escolares los resuelve a través del diálogo	11	73,33	4	26,67	0	0
Refleja usted honestidad en sus actuaciones	13	86,67	2	13,33	0	0
Interactúa con los directivos de la institución educativa	5	33,33	9	60	1	6,67
Los métodos y técnicas de aprendizaje les son útiles en la vida diaria	9	60	6	40	0	0
Los métodos y técnicas de aprendizaje estimulan a su representado	7	46,67	8	53,33	0	0
Participa usted en las actividades extracurriculares de sus hijos	5	33,33	10	66,67	0	0
Considera usted que el amor es la base para el desarrollo continuo de su hijo(a)	15	100	0	0	0	0

Fuente: Encuesta a padres de familia del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

El 100% de los padres de familia encuestados declaran que siempre los problemas escolares los resuelve a través del diálogo, que siempre consideran que el amor como valor es la base para el desarrollo continuo de su hijo(a). Un 86,67% indican así mismo que siempre reflejan honestidad en sus actuaciones. Un significativo porcentaje del 73,33% manifiesta que siempre los problemas escolares los resuelve a través del diálogo y que conocen sus deberes y obligaciones como representante de sus hijos.

Es de acotar también que el 66,67% de los padres de familia aseguran que a veces, participan en las actividades extracurriculares de sus hijos, por último hay un padre de familia que nunca interactúa con los directivos de la institución

5.1.5. De la Entrevista a Directivos

Resultados de la entrevista a directivos

Tabla 30

67	Pregunta	Respuesta positiva	%	Respuesta débil	%
1	¿Qué es la comunicación para Ud.? ¿En qué se diferencia de la información?	3	50	3	50
2	¿El centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo?	1	16,67	5	83,33
3	¿Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado?	3	50	3	50

4	¿Cuáles deben ser las características de un líder educativo?	4	66,67	2	33,33
5	¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado?	3	50	3	50
6	¿Cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo?	3	50	3	50
7	¿Cuáles son los valores que predominan en los profesores y alumnos?	2	33,33	4	66,67
8	En el caso de existir antivalores, ¿cuáles son?	4	66,67	2	33,33

Fuente: Entrevista a directivos del colegio Eloy Alfaro

Elaboración: Yandry Agurto Valdivieso

De la entrevista ha directivos puedo resaltar lo siguiente:

Uno de los propósitos esenciales de nuestra educación es formar un hombre con principios y valores que les permitan enfrentar las complejas situaciones, asimilar los cambios y buscar soluciones acertadas a los problemas complejos del mundo moderno. Bajo este principio, el 66,67% de los directivos responden positivamente en lo que tiene que ver con cuáles deben ser las características de un líder educativo y en el caso de existir antivalores, ¿cuáles son? Así mismo un 50% responde afirmativamente sobre Qué es la comunicación y en qué se diferencia de la información, Cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado y cuáles son los valores institucionales que busca desarrollar el centro educativo, no así el 83,33% que no sabe responder a interrogantes como si

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

5.2. Matriz de problemáticas

Problemas observados	Causas	efectos
No existe un código de ética	Falta de motivación de los padres de familia para integrarse en el proceso de aprendizaje de sus hijos	Malestar entre los actores educativos por no tener normas a que regirse
	Problemas de disciplina por parte de los estudiantes	Estudiantes con bajas calificaciones en disciplina
No existe un plan estratégico en el establecimiento	Descoordinación de los directivos para la realización del mismo	No hay objetivos claros en la institución
	No existe un departamento para el efecto	No se cumple con la misión y visión del colegio
No existe POA de la Institución	Descoordinación de los directivos para la realización del mismo	Desconocimiento de las actividades a realizarse anualmente
	No existe un departamento para el efecto	Improvisación de actividades
Poca o casi nada participación de los padres de familia en la actividades del colegio	Descoordinación de los directivos para la realización del mismo	Estudiantes con problemas de adaptabilidad en el establecimiento
	Falta de motivación de los padres de familia para integrarse en el proceso de aprendizaje de sus hijos	Desconocimiento de los problemas académicos de sus hijos
Nunca los docentes inician sus clases con frases de motivación en “valores y virtudes”, considerando la realidad del entorno familiar	Falta de capacitación por parte de los docentes	Bajo rendimiento académico
	Clases impartidas tradicionalmente	Estudiantes con bajas calificaciones en disciplina

6. DISCUSION

En lo que concierne a la gestión

El 50% de los directivos del colegio nacional Eloy Alfaro encuestados a cerca de la de organización, indican que la forma de organización de los equipos de trabajo en el establecimiento lo realizan los coordinadores de área, así mismo un 17% de los mismos manifiestan que trabajan en forma grupal y un porcentaje similar lo hacen individualmente, situación que se contrapone al trabajo en equipo que es una forma adecuada de organización para llegar a alcanzar los objetivos y metas de la institución,

Los estadísticos de la tabla 13 dan la pauta para poder afirmar que los resultados obtenidos por la institución son los aspectos que sirven para medir el tamaño de la misma, así lo manifiestan el 67% de los directivos del colegio Eloy Alfaro. Sin embargo para el 16% de los directivos el tamaño de la organización está dado por el número de miembros de la misma,

Una gran mayoría de los directivos del colegio 83%, revelan que las tareas de los miembros de la institución se encuentran en el manual de normas del establecimiento, particular que personalmente discrepo por cuanto al realizar el diagnóstico de la institución no se encontró ningún documento que corrobore dicha afirmación

El 67% de los directivos encuestados afirman que es el sr. Rector quien toma las decisiones, así mismo es conveniente resaltar que el 33% de los mismos manifiestan que el consejo directivo también toma decisiones en un marco de respeto y sobre todo en consenso.

El 67% de los señores directivos encuestados no delegan la toma de decisiones para resolver los conflictos que se presentan en la institución; no así el 33% o sea dos directivos que si delegan estas decisiones.

La gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones

Una de las herramientas básicas para la gestión de las instituciones educativas es el diagnóstico situacional pedagógico, que nos permite establecer y analizar las situaciones-problema que requieren solución, pero además conocer los factores que intervienen en esta problemática a fin de aplicar las soluciones pertinentes.

Por todo esto, entre los señores directores del colegio Eloy Alfaro existe división de opiniones acerca de la gestión pedagógica, diagnóstico y soluciones ya que el 50% de los mismos manifiestan que la gestión pedagógica en el centro educativo sí fomenta la producción del diagnóstico y da soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico, pero no así el otro 50% quienes indican que esto no sucede.

El liderazgo se lo resume de la siguiente manera

El 83,33% de los directivos encuestados promueven siempre la excelencia académica como forma de administración y liderazgo y a veces el desarrollo profesional de los docentes. Lo preocupante es que este mismo porcentaje a veces promueven la participación de los padres de familia en las actividades programadas, situación que va indudablemente en beneficio de la institución educativa.

La tarea educativa es una empresa, no en el sentido mercantilista, en la que cada docente y directivo ejerce un liderazgo y cuya gestión debe responder a un cuerpo organizado. Bajo esta concepción, el 66,67% de los directivos indican que las habilidades de liderazgo que poseen se deben a la experiencia y a la capacitación continua y a veces estudiando las teorías contemporáneas de liderazgo. Los estudios sobre gerencia a veces son importantes para el 50% de los encuestados.

Siempre los directivos del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga promueven la existencia de ambientes cordiales de trabajo, así lo confirman el 66,67% de los encuestados, así mismo un alto porcentaje de los directivos 83,33% se valen del uso de la información sobre resultados de desempeño de estudiantes, docentes y de directivos como referencia para saber que les falta mejorar, sin

embargo el 66,67% afirma que hay que mejorar los mecanismos de control de la institución

Toda empresa y más aún las instituciones educativas están conformadas por una estructura organizativa que ayude a mejorar la convivencia entre todos los integrantes de la misma. Por esta razón el 66,67% de los directivos encuestados a veces promueven organismos de coordinación, no así el 50% de los mismos indican que siempre promueven en el colegio organismos de dirección, y de gestión, Es de resaltar que un directivo quien manifiesta que nunca promueve organismos técnicos como departamentos, equipo técnico de docentes y otros

El 50% de los señores directivos encuestados afirman que siempre promueven acciones para mejorar el clima de convivencia del grupo, a veces llevan un seguimiento global a los estudiantes y tratan de forma coordinada, los conflictos que puedan surgir en el grupo y establecen las medidas oportunas para resolverlos. Es de preocuparse que un 33,33% manifiesten que nunca coordinan las actividades de enseñanza aprendizaje para ser propuestos a los estudiantes

Los departamentos didácticos en todas las instituciones educativas son base fundamental para la buena marcha en lo que concierne a la parte académica del establecimiento. En el colegio nacional Eloy Alfaro estos organismo lo conforma desde el punto de vista jerárquico la Sra. Vicerrectora, la comisión pedagógica, y las respectivas áreas.

Tomando en consideración lo antes expuesto me permito confirmar que para el 83,33% de los directores estos departamentos se encargan de formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, a mantener actualizada la metodología, en colaborar con el Departamento de Orientación en la detección y prevención de problemas de aprendizaje, no obstante un 33,33% también indican que estos departamentos no organizan ni desarrollan las enseñanzas propias de cada materia, ni elaboraran la programación didáctica tampoco la memoria de las enseñanzas de la materia o área correspondiente. Situación que va en perjuicio de la calidad de enseñanza de esta institución educativa.

El 83,33% que corresponde a cinco directivos del colegio Eloy Alfaro han realizado el plan estratégico y proyectos de capacitación dirigidos a directivos y docentes del establecimiento, un 66,67% también han colaborado en la realización del plan anual y un 66,67% sin embargo no han realizado ninguna reingeniería de procesos en el colegio, situación que como investigador y como parte integrante de este prestigioso colegio es preocupante, cabe destacar que los datos correspondientes al plan estratégico no son fidedignos puesto que al hacer el análisis del diagnóstico de la institución no se encontraron ninguno de estos documentos mencionados en este apartado.

La tabla estadística Nro.25, es el resultado de las declaraciones de los veinte docentes participantes en esta investigación que resumiendo manifiestan lo siguiente, se ha tomado en cuenta solo porcentajes más significativos de cada cuestión.

El 85% de los docentes encuestados aseguran que en el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante, el 70% infieren 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.

Así mismo el 85% de los docentes manifiestan que a veces existe un desacuerdo continuo en las relaciones con el director del centro educativo y un 80%, confirman que a veces también existe resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.

Cabe indicar que un 50% de los docentes que son parte de la población encuestada, nunca existe resistencia en los compañeros o rector cuando intentan desarrollar nuevos métodos de enseñanza.

El 85% de los estudiantes del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga declaran que siempre en las clases se dan oportunidades para que ellos exprese su opinión, un 55% indican que los docentes se sienten comprometidos con la gestión y liderazgo de las autoridades educacionales y un 50% manifiestan que La ética y los valores se enseñan con el ejemplo.

Así mismo una mayoría de estudiantes es decir un 95%, afirman que a veces el rector tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, situación que es preocupante para esta mayoría, a veces también el 80% de los alumnos manifiestan que las autoridades hablan más que escucha a los problemas de los estudiantes y un 65% que son los porcentajes mas relevantes indican que el liderazgo conductual orientado a la realización de tareas es el que observan cotidianamente en el ambiente escolar, y además que los métodos de enseñanza en sus clases se caracterizan por la innovación, la variedad, la participación y la interacción con los docentes.

Es también preocupante que un 35% de los encuestados afirmen que en las clases se espera que todos los alumnos hagan el mismo trabajo, de la misma forma, y en el mismo tiempo y que rara vez se llevan a cabo nuevas ideas así como también un 20% revelan que nunca los docentes inician la clase con frases de motivación en “valores y virtudes“, considerando la realidad del entorno familiar y/o comunitario

Los valores

Hay en todos los hombres ideas morales, bueno, malo virtud, vicio, responsabilidad y más, son palabras que emplea el ignorante, el sabio en todo las partes del mundo, este lenguaje es entendido por todos los hombres sea cuales fueran las diferencias en cuanto a la aplicación de los mismos, siguiendo este argumento los padres de familia de los estudiantes del colegio Eloy Alfaro practican valores de respeto un 93,33%, y de solidaridad el 73,33% , sin embargo la tolerancia con un 53,33% y la justicia con un 66,67% también son valores que ejercitan en sus hijos, siempre en miras de vivir en armonía y fraternidad.

Existen muchas formas de como reprender a los hijos en sentido general, el maltrato físico e intelectual está prohibido por las leyes ecuatorianas y es el consejo de la niñez y de la adolescencia quien es el encargado de precautelar para que esto se radique en forma definitiva en nuestro país.

Bajo esta argumentación es gratificante confirmar que el 66,67% de los padres de familia encuestados o sea la mayoría, reprenden a sus hijos con justicia y un 20% con persuasión, es de resaltar que solamente un padre de familia reprende a sus hijos con autoritarismo.

Los padres de familia son parte fundamental para el proceso de aprendizaje de los estudiantes en el colegio motivo de este trabajo investigativo y en sus declaraciones el 100% de los mismos creen que siempre el amor como valor es la base para el desarrollo continuo de sus hijos, un elevado porcentaje 86,67%, reflejan honestidad en sus actuaciones y un 73,33%, manifiestan que siempre conocen sus deberes y derechos como representante de su hijo o hija y que además que los problemas escolares los resuelve a través del diálogo, un 60% terminan afirmando que los métodos y técnicas de aprendizaje les son útiles en la vida diaria.

Es de reconocer que un 66,67% de los padres de familia encuestados a veces participan en las actividades extracurriculares de sus hijos y que a veces las técnicas y métodos de aprendizaje estimulan a su representado, cuatro padres de familia que corresponde al 26,67%, terminan declarando que a veces conocen sus deberes y derechos como representante de su hijo y que también a veces los problemas escolares los resuelve a través del diálogo. Existe un padre de familia es decir el 6,67% de los entrevistados que nunca interactúa con los directivos de la institución educativa.

Las entrevistas realizadas a los señores directivos fueron las herramientas de recolección de información para poder argumentar que el 50% de los mismos que es comunicación y cual es la diferencia con la información no así el otro 50%. En cuanto a la pregunta si es que el centro educativo, cuenta con un manual o reglamento que contemple el cómo, cuándo y quién debe realizar las tareas de liderazgo, el 83,33% no supieron responder. Así mismo hay división de criterios en lo que concierne a que cómo actuaría frente a un conflicto entre la dirección de su centro y el profesorado el 50% respondió positivamente no así el otro 50%. Cuatro directivos saben cuáles deben ser las características de un líder educativo y la mitad de los mismos conocen cuál es el tipo de liderazgo que predomina en la dirección, docencia y alumnado. Un porcentaje significativo, no dan una respuesta satisfactorio en lo que tiene que ver con cuales son los valores que predominan en los docentes y en los estudiantes

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

7.1. Conclusiones.

Una vez finalizado el presente trabajo investigativo se concluye que:

- En cuanto a gestión, no se pudo determinar los roles de los directivos y jefes departamentales en la ejecución de los planes estratégicos y operativos del establecimiento por cuanto la institución carece de estos instrumentos
- En el diagnostico institucional se evidenció que no existe el Manual de Organización, el Plan Estratégico de la institución, el POA, ni del Código de ética (instrumento que está en proceso de elaboración).
- Existe el Proyecto Educativo Institucional (PEI), y el reglamento interno, pero de seis años atrás a la presente fecha esta desactualizado
- Los directivos, docentes y estudiantes cumplen sus roles con ética y valores, no obstante el liderazgo y la gestión son una tarea pendiente al futuro
- El tipo de gestión y liderazgo predominante en la institución educativa es el democrático, que busca la excelencia académica a través del desarrollo profesional de los docentes
- Los valores institucionales que rigen al establecimiento educativo son la equidad, amor y la justicia; en los docentes la responsabilidad y en los estudiantes la pertenencia hacia la institución
- Los padres de familia educan a sus hijos bajo principios éticos y valores de respeto, y solidaridad, sin embargo, no participan activamente de las actividades de la institución educativa ni colaboran en las actividades extra clases de sus representados
- Se ha presentado un proyecto educativo para fortalecer la gestión y el liderazgo de los involucrados en la elaboración de los instrumentos curriculares de la institución, identificando valores y técnicas que los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, puedan utilizar para reducir las dificultades

7.2. Recomendaciones

Así mismo se recomienda lo siguiente:

- La realización urgente de instrumentos de gestión y liderazgo como Manual de Organización y el Proyecto Operativo anual (POA)
- La culminación del Código de convivencia por cuanto éste está en proceso de elaboración
- El Proyecto educativo Institucional y el reglamento interno están caducos y obsoletos por cuanto se termino el periodo de vigencia, es prioridad elaborarlos
- El tipo de gestión y liderazgo debe de estar encaminado a adoptar un liderazgo transformacional que es el tipo de liderazgo que necesita toda organización
- La gestión por parte de los directivos debe de estar direccionado a todo el ámbito de la comunidad educativa y no sola a buscar la excelencia académica
- Si bien los directivos tienen un liderazgo especialmente en el desarrollo profesional de los docentes es pertinente ampliar el radio de acción hacia los estudiantes y padres de familia
- Buscar mecanismos de motivación para que directivos, docentes, estudiantes y padres de familia participen activamente de las actividades curriculares, sociales y culturales de la institución educativa, y sobre todo en
- Ejecutar el proyecto educativo presentado, para reforzar la gestión y el liderazgo de todos los actores educativos del colegio nacional Eloy Alfaro

8. PROPUESTA DE MEJORA

8.1 Título de la propuesta:

Fortalecer la gestión y liderazgo, basado en los valores del nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, en la elaboración y ejecución de los instrumentos curriculares y de gestión del colegio nacional Eloy Alfaro

8.2 Justificación:

El fortalecimiento de las competencias en las áreas de Gestión y Liderazgo educacional por parte de los directivos y docentes llamados a liderar sus instituciones, persigue un solo resultado: Aprendizajes de calidad en sus estudiantes.

Uno de los aspectos que se ha contrastado en el diagnóstico situacional del colegio Eloy Alfaro es: La carencia de Gestión y liderazgo específicamente en lo que tiene que ver con la existencia y ejecución de los planes estratégicos y operativos del establecimiento, corroborando que la institución carece de estos instrumentos, otros están caducados y otros en proceso de elaboración, por tal motivo no se pudo determinar los roles de los señores directivos y jefes departamentales. Por todo esto, se hace necesario replantear e innovar la forma de gestionar y liderar en base a la práctica de valores del nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano de las autoridades, docentes, y padres de familia en la elaboración de los mismos, siempre en función de la formación integral de los estudiantes tomando como base la profundización tanto en información como vivencial de los valores, la autoestima, tolerancia, responsabilidad, honradez, respeto a la diferencia, puntualidad, cortesía, que son los valores que impulsa el nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano.

La presente propuesta tiene como objeto, servir de guía y/o orientación al Sr. Rector, y a los docentes, respecto a la eficacia de la gestión, liderazgo y valores educativos, para que la institución pueda alcanzar los objetivos y metas deseadas. En esta propuesta encontrarán información referida a los Procesos de Asignación de Desempeño Colectivo y Evaluación de Desempeño Directivo, herramientas orientadas a la reflexión en torno a la realidad de la institución con el fin de mejorar

la gestión institucional, optimizar el liderazgo interno y alcanzar aprendizajes de excelencia en los estudiantes.

La presente propuesta es factible de realizarla primeramente por la predisposición de todos los actores educativos del plantel a más de que el aporte teórico fundamental del presente proyecto está diseñado a la aplicación de un modelo innovador de liderazgo gerencial para desarrollar la gestión, liderazgo y valores en la administración del colegio Eloy Alfaro. Cabe indicar que el presente proyecto está sintetizado en tres talleres sobre gestión, liderazgo y valores que serán desarrollados en los tres trimestres del año académico, específicamente los días miércoles y viernes de cada semana según se detallan en las actividades más adelante.

Corresponde a todo el equipo docente, directivos, orientadores, padres de familia y otros líderes comunitarios poner en práctica acciones que lleven a internalizar los valores como requisito sine-qua-non creemos entonces que a través de este proyecto se ayude a los docentes, directivos, padres de familia y estudiantes a que aprendan a hacer juicios éticos-morales, dándoles un conjunto de herramientas que les ayuden a analizar los valores que creen tener y los valores por los que viven realmente y participen activamente en la elaboración y en la ejecución de los instrumentos de gestión del establecimiento educativo.

8.3. Objetivos de la propuesta

8.3.1. Objetivo General

Promover y fortalecer la gestión y liderazgo de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, a través de talleres de capacitación, basado en valores del nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano en la elaboración y ejecución de los instrumentos de gestión del colegio nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga

8.3.2 Objetivos específicos

- Organizar talleres de orientación y capacitación sobre gestión y liderazgo basado en valores a docentes, directivos, estudiantes y padres de familia del colegio nacional Eloy Alfaro
- Fomentar la práctica de los valores humanos institucionales, como instrumento, para crecer como personas y ser partícipes de una convivencia pacífica.

- Valorar la participación activa de todos los actores educacionales en la elaboración y ejecución de los instrumentos de gestión del colegio Eloy Alfaro.

8.4 Actividades:

Taller Nro. 1 (Primer trimestre)

Temas	Objetivo	Contenidos	Recursos	Responsables	Tiempo
Ética en el Trabajo	-Capacitar y actualizar sobre los valores del nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano a directivos, jefes departamentales, estudiantes y presidente de padres de familia, para fomentar la práctica de los mismos para crecer como personas y vivir en armonía.	Ética y trabajo en la organización-- -La dimensión ética del trabajo y la responsabilidad personal Elementos constitutivos de la ética en el trabajo profesional -Una tipología ética de las organizaciones Ética y trabajo en la alta dirección -Las fuentes del poder directivo -Potestad y autoridad -De que modo se gana y se pierde autoridad Ética y trabajo en los niveles intermedios de la organización -Los mandos intermedios y la dimensión ética de su trabajo -El compromiso con la organización -El mando intermedio como catalizadores de la confianza y el compromiso organizacional	Talento Humano. -Directivos -jefes departamentales -Estudiantes -Padres de familia Materiales Bibliográficos Infocus Retroproyector Internet	-Maestrante -Rector -Presidente del consejo estudiantil -Presidente de padres de familia	Mes de Mayo
Valores y liderazgo		Las raíces éticas y valores del liderazgo -La calidad ética personal como raíz de liderazgo y fuente de confianza -La calidad ética personal			Mes de junio

		apoyada en la justicia, condición necesaria para el liderazgo -La calidad ética personal como búsqueda de la excelencia propia y ajena -De la calidad ética personal a la calidad ética organizacional, construyendo confianza Ética en la toma de decisiones -La ética en las organizaciones -Eficacia, eficiencia y ética en la organización -Toma de decisiones y normas éticas de conducta -Toma de decisiones y virtudes éticas -La racionalidad ética en la práctica -La virtud ética de la prudencia			
--	--	--	--	--	--

Actividad que será evaluada al término del trimestre a través de las firmas de asistencia al taller de cada participante previa convocatoria de la autoridad competente y el respectivo informe

Taller Nro. 2 (Segundo Trimestre)

Temas	Objetivo	Contenidos	Recursos	Responsables	Tiempo
Gestión y valores	Orientar a través de la capacitación y actualización sobre gestión basada en valores a directivos, jefes departamentales, estudiantes y presidente de padres de familia,	Planificación y estrategia en los centros escolares -Planificación -Estrategia -Estrategia como plan -Planificación estratégica -Estrategia como patrón emergente El cambio planificado de los centros	Talento Humano. -Directivos -jefes departamentales -Estudiantes -Padres de familia Materiales - Bibliográficos - Infocus - Retroproyector - Internet	-Maestrante -Rector -Presidente del consejo estudiantil -Presidente de padres de familia	Mes de Julio y Agosto

		escolares -Cambio planificado -Cambio como reforma -Cambio como innovación -Cambio como mejora			
Estrategias y cambio en la gestión		Estrategias generales de cambio planificado -El cambio como producto (estrategia tecnológica) -El cambio como ejercicio de poder (estrategia coercitiva) -El cambio como desarrollo (estrategia generativa) Condiciones para facilitar el cambio -Gestión del cambio -Movilización hacia el cambio -Apoyo al cambio			Mes de septiembre

Actividad que será evaluada al término del taller, a través de las firmas de asistencia al taller de cada participante previa convocatoria de la autoridad competente y el respectivo informe

Taller Nro. 3 (Tercer Trimestre)

Temas	Objetivo	Contenidos	Recursos	Responsables	Tiempo
Organización y Dirección Educativa	Situar a través de la capacitación y actualización sobre liderazgo basada en valores a directivos, jefes departamentales, estudiantes y presidente de padres de familia para elaborar los instrumentos de gestión de la institución	Organización Educativa -Concepto -Principios -Modelos de organización -Tipos de departamentalización -Técnicas de organización Dirección Educativa -Concepto e importancia -Etapas del proceso de dirección -Principios -Integración -Toma de decisiones -Motivación	Talento Humano. -Directivos -jefes departamentales -Estudiantes -Padres de familia Materiales Bibliográficos Infocus Retroproyector Internet	-Maestrante -Rector -Presidente del consejo estudiantil -Presidente de padres de familia	Mes de octubre

		-Comunicación			
Liderazgo y Evaluación Educativa		Liderazgo -Perfil del líder educativo -Estilos de liderazgo -Desarrollo de equipos de alto desempeño -Autoridad -Técnicas de dirección Calidad y Evaluación educativa -Evaluación educativa Calidad educativa y evaluación académica -Fines de la evaluación educativa -Dimensiones de la evaluación educativa -Sistemas de evaluación -Herramientas y metodologías de calidad -Proceso de acreditación -Certificación profesional			Mes de noviembre

La presente actividad se evaluará al término del taller y en la participación activa de todos los actores educativos en la elaboración y en la ejecución permanente de los instrumentos antes mencionados

8.5 Localización y cobertura espacial

El presente proyecto de Fortalecimiento de la gestión y liderazgo en valores se lo ejecutará en el bachillerato de la sección diurna del Colegio Nacional Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga, durante el año académico 2012-2013 Para la cual se pretende una verificación durante el proceso de la misma

8.6. Población

La problemática que se presenta en esta institución sobre gestión y liderazgo, exige una organización compartida por el equipo docente, orientadores, directivos, padres de familia y estudiantes. Todos reconocemos que a pesar de esos aspectos de problemática en éstas personas, existen cualidades, intereses y actitudes positivas

hacia el cambio y la superación, conservan gran capacidad de adaptación y disposición para mejorar. En lo que a la comunidad educativa se refiere es necesario que todos los implicados en su construcción, participen de forma efectiva y coherente.

Es necesario el compromiso y el interés por participar en el desarrollo de actividades tendientes a mejorar todos estos aspectos para que las vivencias de los estudiantes, directivos, docentes y padres de familia en el ámbito escolar, familiar y social sean de un continuo reconocimiento de los valores en cada persona y que se practiquen a través del quehacer diario

8.7. Sostenibilidad de la Propuesta

RECURSOS	PARTICIPANTES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUBTOTAL
talento Humano	Maestrante	1	400	400
	Rector	1	0	0
	Vicerrector	1	0	0
	Inspector general	1	0	0
	Directores de área	8	0	0
	Gobierno estudiantil	8	0	0
	Presidentes de estudiantes de los cursos de bachillerato	15	0	0
	Comité de Padres de familia	5	0	0
	Representante del DOBE	2	0	0
Recursos Tecnológicos	Computadora	0	0	0
	Proyector multimedia	1	130	130
	Software	1	45	45
	Carpetas	41	0,30	12,30
	Diplomas	41	1	41
	Marcadores	4	1	4
	esferográficos	41	0,25	10,25
	Resma de papel	1	4	4
	Refrigerio	41	1,50	61,50
Físicos	Aula Audiovisual	1	100	100
Económicos		Costo total		808,05*3=\$2424,15
		Costo unitario		2424,15/41 =\$59.13

Elaboración: Yandry Geovanny Agurto

8.8. Presupuesto:

La presente propuesta sobre Fortalecer la gestión y liderazgo, basado en los valores del nuevo currículo del bachillerato ecuatoriano de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, en la elaboración y ejecución de los instrumentos curriculares y de gestión del colegio nacional Eloy Alfaro se lo realizará a través de tres talleres durante el periodo académico 2012-2013, teniendo un costo estimado de 808,05 dólares americanos por taller y un costo unitario total de 59.13 dólares por participante.

El financiamiento de la presente propuesta estará a cargo del participante, tomando en consideración un costo de inscripción de \$30,00 por los tres talleres y la diferencia lo financiará la institución, precisando que el maestrante será el profesional encargado de impartir los tres talleres como una forma de recuperar la inversión y de reconocer a la institución por las bondades al realizar este trabajo investigativo.

8.9. Cronograma

Actividades	Primer Trimestre			Segundo Trimestre			Tercer Trimestre		
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Sep	Oct.	Nov.	Dic.
Presentación del Proyecto al Sr. Rector	X								
Reunión con los participantes para sociabilizar los temas a tratar		X							
Taller Nro. 1 Ética en el trabajo		X							
Valores en el Liderazgo			X						
Taller Nro. 2 Gestión y valores				X	X				
Estrategias y cambio en la gestión						X			
Taller Nro. 3 Organización y Dirección Educativa							X		
Liderazgo y Evaluación Educativa								X	
Evaluación de los talleres			X			X			X

8.10. Resultados esperados

La presente propuesta que es el producto de la investigación realizada está estrictamente direccionada a todos los actores educativos de la comunidad educativa Eloy Alfaro de la ciudad de Cariamanga esto es directivos, estudiantes, docentes y padres de familia, con la finalidad de que plasmen su accionar como gestores y líderes de la educación basado en valores éticos y morales. Lo que se pretende es que cada actor educativo emprenda actividades específicas para la institución y las diversas necesidades existentes en la misma, ya que por el sinnúmero de dificultades académicas que existen, serán muchos los caminos de solución y es ahí donde la formación del individuo es relevante.

En calidad de maestrante y de docente que laboro en la institución es mi deseo que esta propuesta se convierta en un verdadero apoyo para los directivos de la misma y sobre todo para optimizar el desempeño de cada docente que se reflejará en la calidad de la educación del centro educativo, motivando a crear una cultura organizacional, basado en la gestión y en el liderazgo de todos los estamentos de la institución.

9. BIBLIOGRAFÍA

- ❖ MARTINEZ, Francisco (Reestructurada Fabián Jaramillo Serrano) (2010), ***Tecnología Educativa para la Gestión***, Guía Didáctica, Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo, UTPL, Loja Ecuador
- ❖ BUELE, Mariana. (2011). ***Proyectos de Investigación II***. guía didáctica, Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo. UTPL. Loja, Ecuador
- ❖ ALMEIDA, Arturo (2010). ***Gestión del Talento Humano***. Guía didáctica U.T.P.L., Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo. UTPL., Loja Ecuador.
- ❖ CHIAVENATO, Idalberto. (2007). ***Administración de recursos humanos. El capital Humano en las organizaciones***. Mc Graw Hill. Octava edición
- ❖ GUILLEN, Guillermo. (2008). ***Ética en las Organizaciones, construyendo confianza***. Pearson educación S.A. Madrid
- ❖ CORREA Carlos. (2010). ***Liderazgo, valores y Educación***, Guía didáctica.UTPL., Loja Ecuador
- ❖ CHAVARRÍA, Marcela. (2008). ***Educación en un mundo globalizado; retos y tendencias del proceso educativo***; México: edit. Trillas
- ❖ TORRES, Juan Carlos. (2010) ***Educación y sociedad***, guía didáctica. Universidad Técnica Particular de Loja, Loja- Ecuador.
- ❖ ALVAREZ, Luz Esther. (2011). ***Proyecto de grado I***. guía didáctica Universidad Técnica Particular de Loja, Loja- Ecuador
- ❖ GONZALEZ, María teresa (2008).***Organización y Gestión de Centros Escolares***. Dimensiones y procesos. Pearson Educación S.A., Madrid España
- ❖ MUNCH, Lourdes. GALICIA Emma. JIMENEZ Susana. PATIÑO Félix. PEDRONNI Francisco. (2010). ***Administración y Planeación de Instituciones Educativas***; México, editorial Trillas
- ❖ PRIETO CASTILLO, Daniel; (2004). ***La comunicación en la educación***, Buenos Aires: la crujía
- ❖ VALENZUELA GONZALEZ, Jaime Ricardo. (2009). ***Evaluación de Instituciones educativas***
- ❖ Dr. CARBALLO, Elmer (2006).***Taller de Pedagogía***. México
- ❖ Mucchielli, Alex (2000).***Psicología de la comunicación***, Barcelona-España

- ❖ UNESCO (2005) Folleto sobre educación en América latina
- ❖ Leith Wood, Lois, Anderson y Wahlstron (2004). **Liderazgo Escolar**. EEUU
- ❖ (PEI. C.N.E.A.2006-2011).

PÁGINAS DE INTERNET.

- ❖ www.profes.net/educacion2.asp (Para gestión 08-01-2012,20:159)
- ❖ www.educacionenvalores.org (Para valores 08-01-2012; 23:30)
- ❖ www.edu.gov.ec (Nuevo currículo del bachiller ecuatoriano 10-03-212;21h)
- ❖ www.conatel.gov.ec (Para gestión 10-03-2012;22h)
- ❖ <http://www.utpl.edu.ec>, (Para bajar encuestas 18-08-2011:20h)
- ❖ <http://www.comeduc.blogspot.com>: (Para gerencia 18-08-2011: 21h)
- ❖ <http://www.cechlider.org>: (Para liderazgo 20-08-2011: 20h)
- ❖ <http://www.inteligenciafinanciera.blogspot.com/2>. (liderazgo 20-08-2011:20:30)
- ❖ <http://www.orientaciónandujar.wordpress.co/2008/10/19educación-en-valores/20.08.2011.21h>
- ❖ www.oei.es/salactsi/ispajae.htm:10-02-2012-15:30)
- ❖ www.utpl.edu.ec/ilfam/index.php?option=com_content:15-02-2012-20:30)
- ❖ www.educación.ec/ nuevo bachillerato ecuatoriano.26-02-2012:14:15)
- ❖ <http://www.peremarques.net/actodid.htm>,24-07-2012,16h).
- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos14/pedag-valores/pedavalores.shtml>.24-07-2012.15h30).

10. APENDICES

10.1. FORMATO DE ENENCUESTA A DOCENTES

Sr. Profesor:

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

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

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: 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 ()

2. CUESTIONARIO:

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

Gracias por su colaboración

10.2 FORMATO DE ENCUESTA A ESTUDIANTES

Estudiante:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la ADMINISTRACION, 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 pedimos que lea ATENTAMENTE cada una de estas situaciones.

Cada declaración tiene tres posibles respuestas:

1. SIEMPRE
2. A VECES
3. NUNCA

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia.....

Cantón.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

MATERIA DE ESTUDIO

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

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad:.....

2. CUESTIONARIO

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

10.3. FORMATO DE ENCUESTA A DIRECTIVOS

Sres. Gestores Educativos:

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

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

INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre del Establecimiento Educativo:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

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

1. Tipo de establecimiento:

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

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

- a. El Rector organiza tareas en una reunión general cada trimestre ()
- 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. Consejo Directivo ()

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

SI ()

NO ()

7. Su administración y liderazgo del centro educativo promueve:

Orden	Se promueve	Siempre	A veces	Nunca
a	Excelencia académica			
b	El desarrollo profesional de los docentes			
c	La capacitación continua de los docentes			
d	Trabajo en equipo			
e	Vivencia de valores institucionales y personales			
f	Participación de los padres de familia en las actividades programadas			
g	Delegación de autoridad a los grupos de decisión			

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

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

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

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

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

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

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

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

d	Coordinar las actividades de enseñanza y aprendizaje que se proponga a los alumnos			
---	--	--	--	--

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

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

- a. () Organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia
- b. () Formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución
- c. () Elaborar la planificación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente
- d. () Mantener actualizada la metodología
- e. () Promover la investigación educativa y proponer actividades de perfeccionamiento para sus miembros
- f. () Colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje.
- g. () Elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos.
- h. () Los departamentos didácticos formulan propuestas al equipo directivo.
- i. () Los Departamentos didácticos elaboran la programación didáctica de las asignaturas.
- j. () Los Departamentos didácticos mantienen actualizada la metodología.

13. La gestión pedagógica en el Centro Educativo, fomenta la producción de diagnósticos y de soluciones propias y adecuadas a la diversidad y potencialidades de la comunidad y del entorno geográfico.

SI ()

NO ()

14. El la institución educativa que usted dirige se ha realizado

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

10.4. FORMATO DE ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

ESTIMADO PADRE DE FAMILIA

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la Gestión, Liderazgo y Valores. El cuestionario mostrará sus percepciones sobre el AMBIENTE REAL/CLIMA ESCOLAR que existe en el establecimiento y también en su hogar.

Le pido que lea muy atentamente cada una de estas situaciones. Es importante recalcar que 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.

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Nombre del establecimiento educativo:.....

UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:

Provincia:.....

Cantón:.....

Sector: Urbano () Rural ()

TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- a. Fiscal ()
- b. Fisco misional ()
- c. Municipal ()
- d. Particular Laico ()
- e. Particular religioso ()

INFORMACIÓN DEL ENCUESTADO:

Sexo: 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 ()

2. CUESTIONARIO:

a) De los siguientes valores que nombro, cuales son los que usted practica en su hogar:

Respeto ()
 Tolerancia ()
 Solidaridad ()
 Justicia ()
 Otros..... ()

b) Sin usted reprende a su hijo/a, cómo lo hace:

Con justicia ()
 Benevolente ()
 Autoritario ()
 Persuasivo ()

DECLARACIONES	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. Conoce sus deberes y derechos como representante de su hijo/a.			
2. Los problemas escolares los resuelve a través del diálogo.			
3. Refleja usted honestidad en sus actuaciones.			
4. Interactúa con los Directivos de la Institución Educativa.			
5. Los métodos y técnicas de enseñanza les enseña a conocer en su vida diaria.			
6. Los métodos y técnicas de enseñanza estimulan a su representado.			
7. Participa usted en las actividades extracurriculares.			
8. Considera usted que el amor es la base para el desarrollo continuo de su hijo/a.			

10.5. FOTOS DE DIRECTIVOS

RECTOR DEL COLEGIO ELOY ALFARO



DIRECTIVOS DEL COLEGIO ELOY ALFARO



4.4. El Efecto Matemático: la ciencia y la tecnología en evolución

10.5. FOTOS DE LOS SEÑORES DOCENTES DEL COLEGIO ELOY ALFARO



10.6. FOTOS DE LOS SEÑORES ESTUDIANTES DEL COLEGIO ELOY ALFARO



10.7. FOTOS DE LOS SEÑORES PADRES DE FAMILIA DEL COLEGIO ELOY ALFARO

